ESTIMATES

Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec

2005-2006
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2005

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

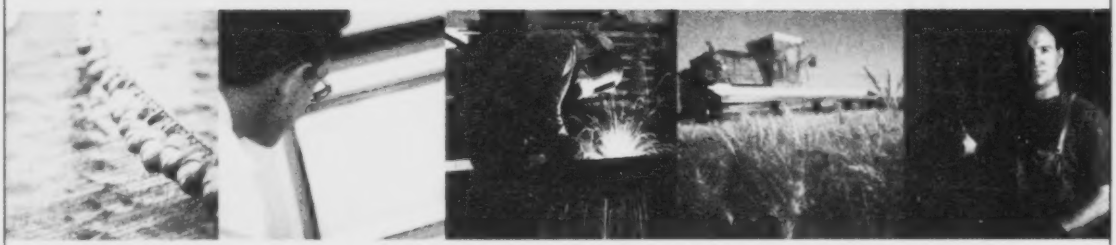
Catalogue No.: BT31-2/2006-III-96
ISBN 0-660-62728-0

105-04099/

Economic Development Canada

Report on Plans and Priorities 2005-2006

Estimates



Jacques Saada
Minister of the Economic Development Agency
of Canada for the Regions of Quebec

TABLE OF CONTENTS

1 OVERVIEW 1

1.1 Message from the Minister 1

1.2 Summary 3

1.2.1 Rationale 3

1.2.2 Strategic outcomes and planning framework 4

1.2.3 Financial and human resources 6

1.2.4 Departmental priorities 7

1.3 Agency action to foster regional development in Quebec 10

1.3.1 What is the Agency doing? 11

1.3.2 Vis-à-vis whom? 12

1.3.3 What is it trying to achieve? 13

1.3.4 How? 15

1.3.5 What results does it obtain? 18

1.4 Agency priorities 19

1.4.1 Context and main regional development challenges in Quebec 19

1.4.2 Priorities 24

2 ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME 29

2.1 Strategic outcome #1: *Enterprises' competitiveness* 29

2.1.1 Program Activity: *Enterprise development* 30

2.2 Strategic outcome #2: *Vitality of communities* 32

2.2.1 Program activity: *Improvement of the economic environment of regions* 33

2.2.2 Program activity: *Improvement of collective infrastructures* 37

2.2.3 Program activity: *Provision of special adjustment measures* 39

2.3 Departmental intervention priority plans 41

2.3.1 Agency's plan for fostering innovation and the knowledge economy 41

2.3.2 Agency's plan to come to the assistance of regions experiencing adjustment difficulties 44

2.4 Factors that can affect Agency performance 46

2.5 Agency performance review and measurement strategy 47

3 ADDITIONAL INFORMATION 49
3.1 Management representation statement 49
3.2 Information on the organization 50
3.2.1 Departmental Planned Spending and Full-Time Equivalents 52
3.2.2 Program Activities 53
3.2.3 Voted and Statutory Items listed in Main Estimates 53
3.2.4 Net Cost of Department for the Estimates Year 54
3.2.5 Sources of Non-respendable Revenue by Program Activities 54
3.2.6 Details on Transfer Payments Program (TPP) 55

4 KEY GOVERNMENT-WIDE MANAGEMENT INITIATIVES 57
4.1 Modern comptrollership 57
4.1.1 Optimization of the planning process 58
4.1.2 Risk management and streamlining of processes 59
4.1.3 Information management and associated management tools 59
4.2 Human resources management 60
4.3 Government on-line 61
4.4 Sustainable development strategy 61
4.5 Implementation of section 41 of the *Official Languages Act* (Part VII) 63

5 APPENDICES 65
5.1 The Agency's regional development intervention tools 65
5.2 List of acronyms 71
5.3 Canada Economic Development business offices 72
5.4 Index 73

1 OVERVIEW

1.1 Message from the Minister

While today's economy is characterized by innovation and the application of new technology, by market integration and unprecedented competition, it is also distinguished by the completely new issues and challenges facing our society. Multiple, sometimes unpredictable fluctuations, unsteady exchange rates, and insecurity of employment often because of the rapid transformation of an entire facet of industry force us to review our strategies and consider new approaches, in short, to adjust constantly to the needs and challenges of the day, and anticipate those of tomorrow.

The behaviour of the global economy influences Quebec's economy. New business opportunities to be grasped, challenges to be met in order to remain competitive, and measures to be adopted to ensure we make the most of collective prosperity—these are our daily diet at Canada Economic Development for Quebec Regions.

Through the variety and flexibility of its programs and services, the Agency has armed itself with levers whereby it can help individuals and communities make the difference with respect to regional development. This is in line with its mission of promoting the development of Quebec's regions, paying special attention to those where growth is slower and employment weaker. Whether in major urban centres or outlying areas, the Agency will over the next few years be continuing to work on two essential conditions for regional development: enterprises' competitiveness and vitality of communities.

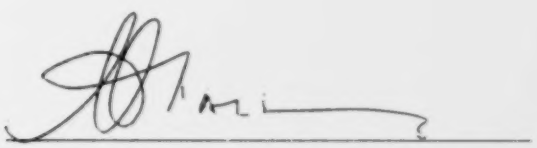
In order to enhance their competitiveness on local, national and international markets, it is essential and necessary for Quebec enterprises to innovate. The most recent Speeches from the Throne make innovation a major element in the Government of Canada's plan to build a "strong economy". This strategy is fivefold: investing in our people; generating and implementing new ideas; simplifying the legislation, policies and regulations governing the conduct of affairs; committing with respect to regional and sectoral development; and promoting trade and investment. To build tomorrow's economy and foster competitive enterprises, the Agency is already devoting considerable energy to innovative, growth-generating sectors. This is a stimulating challenge which the Agency plans to continue meeting over the coming years.

Quebec's regions have begun to reap the results of Canada Economic Development's increased intervention. The establishment of certain bases for an effective innovation network, the reinforcement of several of the essential conditions for innovation in enterprises and the emergence of promising niches make the Agency one of the major economic development agents in the different regions of Quebec. In terms of industrial and institutional research, Quebec is one of the leading provinces.

In line with the government's goal of ensuring that each region can benefit from the opportunities afforded by the 21st-century economy, the Agency is adjusting its development strategy to pay special attention to all regions of Quebec, especially those experiencing certain difficulties, and whose economy is based whether on the exploitation of natural resources or on a single industry experiencing difficulty adjusting to the new global context. Hence, innovation in the development and harvesting of natural resources and integration of sustainable development in economic development activities are, among others, core Agency's concerns.

Similarly, the Agency also has to adjust continually its outlook and procedures while updating its strategic policy. Thus, the Agency analyses and observes the different development trends so as to produce the best tools that will enable it to provide its expertise and support the implementation of projects submitted to it by SMEs, communities and partners from the economic milieu. To foster enterprises' competitiveness and healthy communities, the Agency intends to adopt a global, horizontal approach that will build on complementary action from federal departments and organizations in the regions in line with the regions' challenges and strengths as well as the public's needs. This global, complementary approach also prompts the Agency to work as closely as possible with departments and agencies of the Government of Quebec to optimize the value of financial and human resources available to each government so as to secure, in the short, medium and long term, the development of the regions of Quebec.

I therefore invite you to read this, Canada Economic Development's *2005-2006 Report on Plans and Priorities*, in which the Agency renews its commitment to sustaining the development of Quebec's regions and guiding those who contribute to it.



Jacques Saada
Minister of the Economic Development Agency
of Canada for the Regions of Quebec

1.2 Summary

1.2.1 Rationale

The mandate of Canada Economic Development for the Regions of Quebec is to

promote the economic development of the regions of Quebec,

paying special attention to those experiencing slow economic growth and inadequate employment,

with a view to the enhancement of prosperity and employment in the long term.

In fulfilling its mandate, Canada Economic Development helps the Government of Canada deliver on its commitment with respect to Section 36 of *The Constitution Act*, 1982 to promote equality of opportunity for all Canadians in their pursuit of well-being and to further the economic development of all regions of the country in order to reduce disparity in opportunities.

The objectives of the Minister responsible for the Agency are set out in Part II of the *Department of Industry Act* and its attendant legislation. With respect to regional economic development in Quebec, his responsibilities include:

- formulating and implementing policies, plans and integrated federal approaches
- co-ordinating the policies and programs of the Government of Canada
- leading and co-ordinating the activities of the Government of Canada in the establishment of co-operative relationships with Quebec and with business, labour and other public and private bodies
- providing and, where appropriate, co-ordinating services promoting regional economic development in Quebec including services to develop entrepreneurial talent, support local business associations, stimulate investment and support small and medium-sized enterprises (SMEs) in Quebec or any part thereof

- initiating, recommending, co-ordinating, directing, promoting and implementing programs and projects in relation to regional economic development in Quebec.

The text of the *Department of Industry Act* may be consulted on the Web at:
http://laws.justice.gc.ca/en/I-9.2/text.html

In October 2004, the Minister responsible for the Agency tabled Bill C-9 in Parliament. The purpose of this draft legislation is to establish the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec by statutory means and give it a legal basis in its own right. Bill C-9 is progressing through the legislative process.

Information concerning Bill C-9 establishing the Agency can be found at:
http://www.parl.gc.ca/legisinfo/index.asp?Lang=E

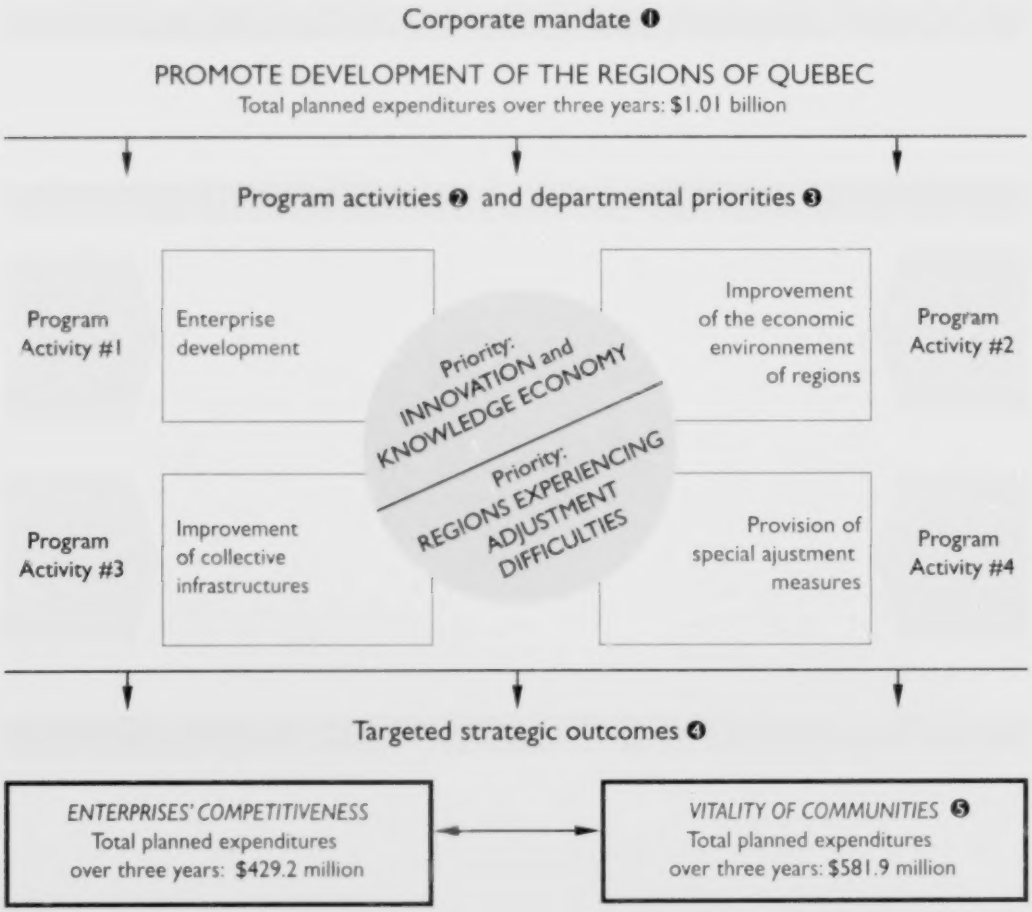
1.2.2 Strategic outcomes and planning framework

The Agency chooses to set its sights on attaining new strategic outcomes that reflect the strategic policy it will be pursuing over the next few years. It is targeting strategic outcomes geared to the challenges of the global economy and of the regions' adjustment and dynamism, namely:

- *Enterprises' competitiveness*
- *Vitality of communities.*

The following figure presents the Agency's new planning framework as well as total planned expenditures over the next three fiscal years. The strategic outcomes targeted by the Agency are described in this section.

MANDATE, STRATEGIC OUTCOMES TARGETED AND TOTAL RELATED EXPENDITURES OVER THE NEXT THREE FISCAL YEARS


Corporate mandate ❶
PROMOTE DEVELOPMENT OF THE REGIONS OF QUEBEC
Total planned expenditures over three years: $1.01 billion
Program activities ❷ and departmental priorities ❸
Program Activity #1
Enterprise development
Improvement of the economic environnement of regions
Program Activity #2
Priority: INNOVATION and KNOWLEDGE ECONOMY
Priority: REGIONS EXPERIENCING ADJUSTMENT DIFFICULTIES
Program Activity #3
Improvement of collective infrastructures
Provision of special ajustment measures
Program Activity #4
Targeted strategic outcomes ❹
ENTERPRISES' COMPETITIVENESS
Total planned expenditures over three years: $429.2 million
VITALITY OF COMMUNITIES ❺
Total planned expenditures over three years: $581.9 million

Notes:

1. The *Corporate Mandate* represents the Agency's raison d'être.
2. *Program Activities* enable the Agency to fulfil its mandate and attain its strategic outcomes. *Corporate services* are also a program activity. They support action undertaken through the Agency's other program activities.
3. *Departmental Priorities* are what the Agency focusses on through its program activities.
4. The *Strategic outcomes* targeted by the Agency are also essential conditions for regional development in Quebec.
5. Total planned expenditures for the Infrastructure Canada Program account for 40% of total planned expenditures under the *Vitality of communities* strategic outcome.

1.2.3 Financial and human resources

The Government of Canada's spending review and resource reallocation exercise along with the termination of certain programs will lead the Agency to adapt over the next few years with respect to its financial and human resources.

Like other federal departments and agencies, Canada Economic Development took part in the Government of Canada's expenditure review exercise, thus contributing to the reallocation of resources to act on issues deemed priorities by Canadians. As a result of the expenditure review, on the one hand, the Agency will reduce funding by two thirds the capital assets (buildings) of regional attractions and, on the other hand, it will consolidate funding of tourism promotion activities and organizations.

Information concerning results of the Expenditure Review Exercise detailed in Budget 2005 may be consulted at:
http://www.dec-ced.gc.ca/asp/APropos/InfoBudget.asp?LANG=EN&INFO=true

Over the past few years, the Agency has had the mandate from Industry Canada to deliver the Canadian Apparel and Textile Industries Program (CATIP) in Quebec. While no further projects will be approved under this program's *Enterprises* component as of March 31, 2005, the Agency will continue to deliver the Canadian Textiles (CANtex) component of the CATIP in the coming years. The goal of this component is to encourage Canadian textile firms to choose higher value-added products, serve new niches and increase their productivity.

Several other programs and initiatives are coming to an end in 2004-2005 or will be terminating in 2005-2006. The end of fiscal year (FY) 2004-2005 coincides with the end of two special programs, the Adjustment Measures for Quebec Fishing Communities and the Softwood Industry and Community Economic Adjustment Initiative Contribution Program. The former measures assisted fishing communities in the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine region and on the Côte-Nord affected by the moratorium on the cod fishery and restrictions on crab. The latter program, which the Agency delivered for Industry Canada in Quebec, helped the regions affected by the softwood lumber dispute between Canada and the United States. Similarly, the Infrastructure Canada Program (ICP) terminates on March 31, 2005, while the Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy ends in August 2005.

Over the next three fiscal years, taking into account Budget 2005 Announcements, the Agency will have at its disposal $1.01 billion for regional development in Quebec. This sum will be broken down so as to attain the two targeted strategic outcomes. The following table presents the breakdown of financial and human resources planned to that effect over the next three fiscal years.

Promotion of the economic development of the regions of Quebec	2005-2006	2006-2007[1]	2007-2008
Financial resources *(total planned expenditures in millions of dollars)*	509.0	250.7	251.4
Human resources *(full-time equivalent)*	385	379	384

Note:

1 The smaller budget in 2006-2007 and 2007-2008 is primarily attributable to the termination of the Infrastructure Canada Program and the Enterprises' component of the Canadian Apparel and Textile Industries Program.

1.2.4 Departmental priorities

Intervention priorities

In the face of increasingly complex development challenges and a perpetually changing globalized economy, the Agency is positioning itself at the heart of the development of Quebec's regions.

Based on the results observed over the past few years with respect to its intervention in regional development, the context and issues of development of the regions and a changing, global economy, the Agency undertook a review of its strategic policy. It will continue this exercise in 2005-2006 as well as adjusting its planning tools and, where required, its programming.

While completing the review of its strategic policy, the Agency will continue over the coming year to foster innovation and the knowledge economy in the regions of Quebec and pay special attention to regions experiencing difficulty adjusting to the new global economic context.

		Planned Spending[1] *($ millions)*		
Priorities	**Type[2]**	**2005-2006**	**2006-2007[3]**	**2007-2008**
Innovation and knowledge economy	Already established	112.4	100.9	104.4
Regions experiencing adjustment difficulties	Already established	57.0	49.7	49.7

Notes:

1 Planned spending in terms of contributions and grants.

The planned spending for the priorities are not mutually exclusive (for example, projects for innovation could be financed in regions experiencing adjustment difficulties).

The planned spending for the priorities does not represent the total planned spending for the Agency, but rather only a portion. The difference between the two amounts is accounted for by the ongoing activities of the Agency (i.e. activities other than the two priorities listed above) of which the majority is associated with collective infrastructures.

2 Types of priorities: new, permanent or already established.

3 The decrease in planned expenditures for the two priorities is attributable to the decrease in Agency budgets over the next few years.

Abitibi-Témiscamingue
Yvan Gingras
© Le Québec en images, CCDMD

The Agency's priorities contribute to the attainment of government priorities as set out in the last two Speeches from the Throne. In fact, innovation is central to the government's plan for making Canada's economy even more competitive on the international scene. The government's strategy for supporting a healthy economy involves, among other things, enhancing Canada's capability to generate and implement new ideas.

The government also foresees a Canada where all regions can benefit from the 21st-century economy. In this perspective, the Agency guides and works with the regions experiencing difficulty adjusting to the global economic context.

The regions of Quebec are reaping the benefit of the Agency's increased intervention over the past few years in innovation and in regions experiencing adjustment difficulties. Lasting results in regional development are attained only in the long term, following a series of interdependent achievements. Thus, in innovation, the Agency has already contributed to the establishment of an effective network of partners, the improvement of several essential conditions for its development in enterprises and the emergence of growth-generating niches (such as marine sciences in the Bas-Saint-Laurent). Moreover, its intervention has led in enterprises to improved profitability and competitiveness, commercialization of new products, lower operating costs and mitigated environmental impact. In regions experiencing adjustment difficulties, its intervention has contributed to supporting communities with adjustment problems (eg., Asbestos, Thetford Mines, and the Basse-Côte-Nord) and to instituting strategies that provide residents of those regions with the means to take charge of their own development.

These achievements encourage the Agency to continue its intervention in innovation and in regions experiencing adjustment difficulties, and over the next few years this will enable it to:

- consolidate and build on its past successes
- develop and implement new strategies and initiatives
- complete others that are already in the process of implementation.

Concerning its *Innovation—Knowledge economy* intervention priority, the Agency will intervene to:

- foster the development, perfection, testing and experimentation of new or improved products or processes
- improve productivity
- foster commercialization of innovation
- elicit the startup and expansion of enterprises in innovative or new economy-related niches
- foster the dissemination and sharing of the products of research.

With respect to its priority to intervene vis-à-vis *Regions experiencing adjustment difficulties*, in a manner geared to their development challenges and potential, the Agency intends, among other things, to:

- reinforce local capability to take charge of local development
- foster the development of small enterprises of local and regional scope, including social economy enterprises
- foster the establishment of strategic enterprises, that is, enterprises operating in areas of activity that are promising for a region, for instance in its efforts to diversify.

1.3 Agency action to foster regional development in Quebec

... TO FOSTER REGIONAL DEVELOPMENT THROUGHOUT QUEBEC...

WHAT IS THE AGENCY DOING?

It elicits, guides and supports the implementation of development projects by means of such intervention tools as:

- financial assistance
- information and referrals
- advice and guidance.

VIS-À-VIS WHOM?

It intervenes throughout Quebec vis-à-vis a clientele consisting primarily of:

- SMEs, including social economy enterprises
- non-profit organizations (NPOs) which provide services to enterprises as well as facilitation and mobilization services to the development milieu
- communities.

The services provided by Agency-funded NPOs in this regard contribute to extending its reach throughout all Quebec regions.

WHAT IS IT TRYING TO ACHIEVE?

In fulfilling its mandate, it seeks to achieve two essential strategic outcomes, namely:

- *Enterprises' competitiveness*
- *Vitality of communities.*

HOW?

Using an adapted approach:

- considering the main determinants of development
- reflecting the challenges and potential of the regions and types of area
- reflecting public needs and expectations
- building on complementarity with other federal and provincial government departments and agencies.

WHAT RESULTS DOES IT OBTAIN?

As of March 31, 2008, the Agency will have contributed to:

- increasing domestic and foreign sales by the SMEs
- enhancing the competitive position of the SMEs
- improving local capability to take charge of local development
- improving the economic environment for development of the regions
- upgrading community infrastructure.

As of March 31, 2004, the Agency had already contributed to:

- generating $4 billion in investment in regional development
- creating, maintaining and transforming more than 13,000 jobs.

1.3.1 What is the Agency doing?

Bas-Saint-Laurent
Gaétan Beaulieu
© Le Québec en images, CCDMD

The Agency elicits, accompanies and supports the implementation of development projects. Its action encourages the completion of development projects that would not be carried out without its assistance, would not take place on the same scale, or would be postponed or even abandoned completely.

The Agency has a range of intervention tools at its disposal. To fulfil its mandate, which consists among other activities in promoting regional development, it:

- grants financial assistance for the completion of development projects
- provides business intelligence of a general or more specialized nature
- provides informed advice
- provides referral and guidance services.

For instance, during FY 2003-2004, the Agency reached agreements for the implementation of 1,110 development projects, thus undertaking to pay $354.3 million in financial assistance over the next few years. When the Agency provides financial assistance in the form of (repayable and non-repayable) contributions and, exceptionally, grants, it complies with the terms and conditions specific to each of its programs, as approved by the Treasury Board of Canada. The Agency's intervention tools, including its main programs, are described in Appendix 5.1.

Even before development projects see the light of day, the Agency acts as a catalyst in the regional community to bring out consensus and develop strategies or development plans geared to the regions' situation and potential. The Agency is thus called upon to work in conjunction with local and regional economic agents including, among others, representatives of local chambers of commerce and boards of trade, development organizations or institutions, local elected officials, and individuals interested in their region's development.

Furthermore, the guidance and advice services and the information and referral services provided by the Agency are often crucial for the development of Quebec's regions. Without this support, a good number of regional enterprises or economic agents would not be in a position to initiate or complete the drawing up of strategic projects for their regions, or even to obtain contributions from other funding providers.

1.3.2 Vis-à-vis whom?

The Agency places its intervention tools at the disposal of a clientele consisting primarily of:

- small and medium-sized enterprises, including social economy enterprises
- non-profit organizations providing services to enterprises and assisting the regional milieu
- communities.

The Agency elicits, guides and supports the implementation of development projects throughout Quebec vis-à-vis this clientele, who also appreciate both the Agency's services and its service delivery. Historically, the Agency has enjoyed high customer satisfaction levels with respect to its services. FY 2003-2004 is no exception, since 94.5% of the clientele expressed themselves satisfied with the quality of the Agency's services in general.

The Agency does not act alone in regional development. Over the years, it has embedded itself deeply in the different regions of Quebec by weaving and leading a substantial network of organizations delivering services to SMEs and the development milieu. In this way, the Agency's action on development often comes about through organizations guided and funded by Canada Economic Development. By supporting these organizations, which it calls intermediary groups, and fuelling itself on their knowledge and expertise, the Agency moves closer to the residents and the different situations in each region. In this way, it broadens the scope of its action in the regions of Quebec. It is also in a position to offer a significant continuum of services to SMEs in line with the stage in their development. Through its intermediaries, it thus offers the following services:

- enterprise incubation
- pre-startup and startup
- business intelligence, consulting and networking
- assistance for innovation, research and development (R&D) and productivity
- commercialization and exports.

Centre-du-Québec
Guy Gauthier
© Le Québec en images CCDMD

Vis-à-vis the milieu, through intermediary groups, the Agency also provides services aimed at:

- raising regional awareness of regional economic issues
- fostering local development, including intervention vis-à-vis social economy enterprises
- promoting a community internationally
- enhancing entrepreneurship
- marketing a regional asset.

The Agency guides and supports just over 300 intermediary groups (primarily NPOs) in the different regions of Quebec, many of whose role is to provide specialized services to business. Several of these organizations are volunteer-based, and are the means whereby citizens can play an important role in the economic development of their milieu. For instance, the Community Futures Development Corporations (CFDCs), Business Development Centres (BDCs) and Community Economic Development Corporations (CEDCs) can count on the involvement of close to a thousand volunteers who collectively devote several tens of thousands of hours' work to their communities' development.

Several other examples of co-operation should be emphasized. Canada Economic Development works closely with *Centre d'entreprises et d'innovation de Montréal, Inno-centre*, Enviro-Access and *BioQuébec* to promote innovation in enterprises. The Agency funds the *Pôle Québec—Chaudière-Appalaches* and a network of regional export promotion organizations, in order to contribute to attainment of national objectives concerning development of international markets. Also working with the Agency are *Manufacturiers et exportateurs du Québec*, various trade associations and the boards of trade and chambers of commerce.

1.3.3 What is it trying to achieve?

In eliciting, guiding and supporting the implementation of development projects vis-à-vis enterprises, non-profit organizations or communities throughout Quebec's regions, the Agency is ultimately aiming to enhance the prosperity and quality of life of Canadians in all regions of Quebec.

The Agency aims in particular to attain two strategic outcomes, namely:

- *Enterprises' competitiveness*
- *Vitality of communities.*

Enterprises are the prime driving force behind regional development and wealth creation.

Enterprises' competitiveness

The growth of enterprises which innovate and export generates a particularly stimulating effect on economic development and a lasting increase in employment. When fostering the development of enterprises with a view to making them more competitive, the Agency works primarily with small and medium-sized enterprises and non-profit organizations that provide services to enterprises. In so doing, the Agency facilitates in particular the adoption by enterprises of:

- advanced business practices (eg., e-business, strategic planning systems)
- innovation in processes, equipment and products
- commercialization of new products and development of new export markets
- development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages.

Vitality of communities

A region thus has to be dynamic and to have at its disposal, among other things, quality economic, cultural and tourism infrastructure and a solid network of local and regional development-oriented organizations. The Agency therefore works closely with local and regional economic agents, entrepreneurs and communities to promote their vitality. In so doing, the Agency fosters, among other things:

- enhanced local capability to take charge of local development
- startup and expansion of small enterprises of local scope (entrepreneurship), including social economy enterprises
- improvement of collective infrastructures, namely, transportation infrastructure; drinking water (filtration plants and distribution networks) and wastewater (water supply and sewers) infrastructure; and infrastructure with an economic and cultural role.

In addition, on an exceptional basis, also to ensure the health of certain communities, the Agency is sometimes called upon to intervene and institute special adjustment measures when communities or regions find themselves in a crisis situation following:

- a major economic shock, such as the closure of plants in an industry on which a region's economy is based (eg., textiles, lumber)
- natural disaster leading to the suspension or cessation of a region's economic activity (eg., Saguenay flooding, Montreal and Montérégie ice storm).

Section 2 covers the two strategic outcomes targeted by the Agency as well as, in greater detail, the program activities used to attain them.

1.3.4 How?

Since the context of development is rapidly changing and the challenges are increasingly complex and interdependent, the Agency wishes to move its development approach forward so as to intervene even more effectively in order to ensure greater economic diversification of Quebec's regions. The Agency wishes to use an adapted approach which leads, among other things, to a better match among federal policy and activities with respect to development and better synergy among the main economic, social, cultural and environmental players in the regions of Quebec.

As it evolves, the development approach advocated by the Agency is adapted:

- by considering the main determinants of regional development
- in line with the regions' development challenges and potential and types of area
- to reflect public needs and expectations
- by building on complementarity and synergy with federal and provincial government departments and agencies.

It is anchored primarily in the regional intervention strategies developed by the Agency in each region of Quebec in conjunction with the local economic milieu.

An approach taking into consideration the main determinants of regional development

The preferred intervention approach takes into consideration and integrates the numerous economic, social, environmental and cultural factors that can influence, generate and optimize regional development in the establishment of diagnoses, policy design, and implementation of corporate programs and strategies.

An approach adapted in line with the development challenges and potential of each region and type of area

The approach preferred by the Agency takes into account the characteristics, issues, needs, potential and challenges of the different types of areas. In fact, since Quebec's regions are distinct, development challenges and problems

Côte-Nord
Regis Fournier
© Le Québec en images, CCDMD

manifest themselves differently depending on the types of areas, which can be broken down as follows:

- Metropolitan Montreal
- major urban centres: Gatineau (part of the Ottawa-Hull region) and Québec City
- central areas and university cities: the Estrie, Centre-du-Québec, Chaudière-Appalaches, Laurentides, Lanaudière and Mauricie regions —and the cities of Rimouski, Rouyn-Noranda, Saguenay, Trois-Rivières and Sherbrooke
- outlying areas: Abitibi-Témiscamingue, Bas-Saint-Laurent, Côte-Nord, Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine, Nord-du-Québec and Saguenay—Lac-Saint-Jean
- vulnerable communities: characterized by an aging industrial structure, these communities are undergoing adjustment difficulties; they may also be urban districts struggling with problems of social cohesion.

With respect to each of these different types of areas, the Agency may adapt its intervention, building on their specific development potential.

An approach reflecting the public's needs and expectations

The preferred approach is also participation-oriented. Throughout its 14 business offices in each region of Quebec, Canada Economic Development plays a catalyst role and exercises leadership vis-à-vis the main local and regional development agents, to whom it provides access to programs and services to take charge of their development.

Furthermore, the Agency's presence in the regions of Quebec enables the Government of Canada to keep up to date at all times on the evolving challenges of Quebec SMEs and regional issues. The Agency is an integral part of the different forums and events highlighting each region's economic development. It listens to and understands communities' concerns, helping them mobilize to meet their development challenges.

An approach building on complementarity and synergy with federal and provincial government departments and agencies

The approach favoured fosters complementarity of the Agency's objectives and actions with those of other departments and agencies of the federal and provincial governments and municipal administrations, while respecting their areas of responsibility. The Agency can thus influence national policy and benefit from the considerable expertise of other federal departments and agencies.

The Agency works with several Government of Canada and Government of Quebec departments and agencies to ensure consistent, integrated intervention in Quebec and foster the attainment of shared objectives.

Close co-operation has been established through such co-ordination organizations as Team Canada Inc. or the Canadian Technology Network. The Agency also co-operates with the National Research Council Canada (NRC), Canadian Heritage, Environment Canada, Parks Canada, Transport Canada, Fisheries and Oceans Canada, Natural Resources Canada (including the Canadian Forest Service), Infrastructure Canada, Human Resources and Skills Development Canada and Foreign Affairs and International Trade, among others.

The Agency works closely as well with several Government of Quebec departments and agencies, without any formal agreement, to foster the implementation of development projects when they correspond to the priorities of the local economic milieu, the Agency and the Government of Canada. In this context, many projects supported by the Agency are also backed by the Government of Quebec, other Government of Canada departments and agencies, or municipal authorities, which participate in establishing financial packages. In the case of the Infrastructure Canada Program, a formal co-operation agreement with the Government of Quebec was signed in 2000.

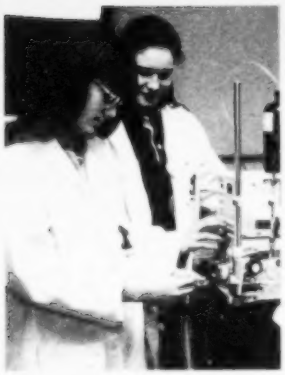
The different components of the Agency's development approach enable it to understand the many facets, dynamics and special features of development and to learn from its past actions in the regions of Quebec so as to act strategically and effectively and attain the targeted results. Its development approach is thus present at every stage in its management cycle, from policy and priority planning to evaluation of its intervention. Nonetheless, its approach particularly affects residents in the regions of Quebec when it takes shape in the Agency's regional intervention strategies.

Regional intervention strategies

Regional intervention strategies guide Agency action throughout Quebec

Taking area-specific issues and challenges into account, the Agency draws up and implements regional intervention strategies in each region of Quebec. The linchpins of its regional development action throughout Quebec, they represent one of the main ways in which the Agency can match the different aspects of its development approach with national priorities. They are often focussed on innovation, but in a manner geared to each region's potential. The regional intervention strategies are built on the regions' economic strengths, their local industrial and institutional fabric, their competitive advantages and their niches of excellence (the mining industry in Abitibi, the marine sector in Eastern Quebec, or optics-photonics in Québec City). They are the outcome of the Agency's efforts to facilitate and mobilize local economic agents around priority issues, derive consensus and bring different objectives together. Thus, they often lead to more concerted action from the different government departments and agencies.

1.3.5 What results does it obtain?



Estrie
Marcel Labonté
© Le Québec en images, CCDMD

In implementing its regional intervention strategies throughout Quebec, the Agency elicits a chain reaction of results which generate other results, ever more important, essential and strategic for regional development. Indeed, it is through this chain of results that the Agency succeeds in attaining its two strategic outcomes. Over the next three fiscal years, the Agency's efforts for regional development throughout Quebec will contribute to the attainment of different types of results. As of March 31, 2008, the Agency will in particular have contributed to:

- growth in domestic and foreign sales
- enhancement of enterprises' competitive position on their markets
- creation, transformation and maintenance of quality jobs in enterprises
- development, by the local economic milieu, of development strategies and plans and their implementation
- reinforcement of the regions' entrepreneurship
- improvement of the economic environment in Quebec's regions, particularly with regard to specialized services for enterprises
- startup and expansion of small enterprises of local and regional scope, including social economy enterprises
- improvement of collective infrastructures.

The Agency's latest Performance Report shows that the Agency generates results for regional development throughout Quebec. Thus, as of March 31, 2004, the Agency had committed $1 billion to support the implementation of more than 2,000 projects that were currently being carried out. These various projects for innovation or commercialization or for international promotion of a region will generate, including investment from other funding sources than the Agency, more than $4 billion in investment in the different regions of Quebec as and when they are carried out over the next few years.

The findings of an annual customer survey conducted by an independent polling firm show that Agency intervention has an incentive effect on the completion of development projects. Thus, 74% of clients stated that they would have been unable to carry out their projects without financial assistance from the Agency.

Among the firms reached in the annual survey whose projects were completed and who agreed to answer questions concerning their sales figures, close to 60% stated that the project carried out using Agency funding had enabled them to increase their sales.

As of March 31, 2004, directly and indirectly, projects supported by the Agency had already contributed to the creation, transformation and maintenance of more than 13,000 jobs in the different regions of Quebec.

As to the non-profit organizations funded by the Agency to deliver services to enterprises, their efforts have contributed notably to the pre-startup, startup and expansion of close to 2,800 enterprises in all Quebec regions. Another worthwhile result is that a high proportion (90%) of these organizations consider Agency assistance to have enabled them, among other things, to enhance their service offering and reach a larger number of clients.

The services provided to the economic milieu by non-profit organizations have helped lead to the emergence of 345 local development initiatives, in the form of strategies or growth-generating projects for development of the regions. Their number is an indication of the regions' capability to take charge of their own development.

The Agency also ensures the lasting character of its intervention. The findings of a longer-term survey conducted by an independent polling firm on enterprises receiving a financial contribution from the Agency between 1996 and 2000 show that, after several years, the development of the vast majority of firms questioned is positive with respect to sales, employment, and innovation, research and development and market development activities.

For further detail on the Agency's performance and achievements, its *Performance Report for the period ending on March 31, 2004* may be consulted on its Web site at: http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2004/index_EN.html

1.4 Agency priorities

1.4.1 Context and main regional development challenges in Quebec

The Quebec economy faces many challenges in the new year, and the Agency needs to adapt to meet these challenges. High energy prices, a stronger dollar, increased foreign competition from emerging markets and a slower economy highlight many of the conditions expected for the next year. Placed within an already slightly unfavourable context arising from such factors as an aging population, low population growth and language barriers, these challenges will be difficult for many areas of the province to overcome.

As expected, 2004 produced results slightly lower than Quebec had seen in recent years. Although slightly higher than the 2003 results, both gross domestic product (GDP) and employment grew more slowly in 2004 than the averages since 1997. The forecasts for 2005 are expecting these lower trends to continue, with Quebec posting results slightly below the national average. Many of the factors that fuelled Quebec's boom (e.g., construction starts, manufacturing sector) from about 1998-2002 have now reversed their trend as a result of the rising Canadian dollar and stronger competition from new emerging markets (China, India).

In terms of good news, employment is expected to grow at the same pace as in 2003 and 2004, or approximately 1.5%. With the employment count at an all-time high of over 3.7 million, Quebec's higher-than-national-average unemployment rate should continue its downward slide. Quebec's rising participation rate in the labour market has drastically reduced the historical gap between itself and Ontario.

Quebec exports have been faced with a number of different hurdles in the past few years, which continue to cause problems for the present. With exports accounting for over 30% of the Quebec economy and 85% of Quebec exports destined for the American market, international factors, especially those originating south of the border, can play an important role in the well-being of the Quebec economy. Not only must Quebec producers face competition from new entrants into the domestic market, but they must also be able to compete successfully in foreign markets. Quebec has some room to improve in this regard. In fact, the regions of the United States where Quebec has penetrated the most, the Northeast, Southeast and Southwest, are no longer the most dynamic regions of the U.S. The Pacific Northwest and Central Plains have become a much more dynamic market, and offer lots of potential if Quebec producers are able to penetrate these regions as well.

Quebec has a fairly strong enterprise-university research link, with a substantial portion of private research funds being applied to university-based activities. This sharing of information between public education and private enterprise helps ensure a strong community of technology-minded persons, and this in turn helps promote and invigorate technology businesses, encouraging them to innovate even more.

As the economy has become further entrenched in knowledge fields and technology has become the key to production in almost every sector research and development (R&D) and innovation play important roles in creating enterprises better equipped to compete through productivity gains. However, the fact remains that a significant portion of manufacturing in Quebec is carried out by SMEs, which in turn tend to be less responsive in implementing the latest technology and undertaking research to improve the production process. In this regard, Quebec continues to lag behind Canada as a whole in terms of productivity. Quebec enterprises must confront this productivity gap in order to remain competitive, and not only in the manufacturing process, but across the whole range of the production line, from management decisions concerning hiring and training, to acquisition and mastery of strategic, technological or commercial intelligence.

Regional perspective

Although many of the subjects dealt with above will be felt across the province, many factors will affect certain regions more than others.

Quebec's interest and drive in innovation is expected to continue and will help Quebec companies stay at the leading edge in several high-technology fields.

Metropolitan Montreal

Metropolitan Montreal has made significant advances in maintaining its distinction as a world-class city. With several major multinational corporations based in Montreal, the city is able to attract attention from foreign investors.

Accounting for 47% of the province's total population, and some 50% of provincial GDP, Metropolitan Montreal is clearly the engine of the province. Although the city is doing well when compared with the provincial performance, Montreal still has significant room for improvement. Its unemployment rate remains several percentage points higher than that of Toronto, Vancouver or Calgary; likewise, its demographic growth is considerably lower. The city lags behind its eleven most similar North American counterparts. A metropolitan growth indicator based on demographic, economic and geographical criteria (MACADAM Index) ranks Montreal ninth among these other cities, whereas Seattle, Ottawa-Gatineau, Boston, Calgary, Toronto, Vancouver and New York rank first, second, third, fifth, sixth, seventh and eleventh respectively.

Montreal does, however, have the most diverse economy of all Canadian census metropolitan areas, and this helps it be less vulnerable to the regular cycles in each industry. It has developed substantial competitive advantages in several knowledge-based fields, such as aerospace, telecommunications, health sciences, biotechnology, and film and entertainment. With four universities, numerous research centres and over 2,000 institutions active in R&D, Montreal has become a principal centre in Canada for R&D.

With a large port, sound highway infrastructure, important rail links and easy access to other markets, Montreal is able to take advantage of opportunities presented by globalization. Its competitive edge lies in its ability to adapt quickly to innovation, create and mobilize skilled human resources and put in place networks that combine knowledge and technology. Montreal acts well in its role of bridging the traditional economies found elsewhere in the province and the high-tech, productivity-conscious economy found in other world-class cities.

Large urban centres

The other large urban centres, such as Gatineau (part of the Ottawa-Hull region) and Québec City, should continue to experience steady growth in most fields. The principal employers in each of these areas, the federal and provincial public service respectively, are currently in a stable situation with the knowledge that a renewal of the workforce will need to take place over the next ten to fifteen years as the baby-boomers currently employed begin to retire. These urban centres were once considered to be relying essentially on the presence of government, but progress is being made following several years of diversification efforts. Proof of this is to be found in the large, and growing, number of entrepreneurs operating in knowledge-intensive industries, such as the biomedical, optics-photonics and new information technology sectors.

Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine

Both areas boast high employment rates, compared with the rest of the province at least, and low unemployment rates which compete with Calgary and Vancouver on a national scale. As with Montreal, population growth is fairly low and is most affected by growth spurts within the governments.

The challenges for these two areas will be to continue their economic diversification, as well as building and promoting the new emerging sectors through this effort. The initial effort and signs of diversification are only the beginning of a long process in truly establishing a stable, broad-based economy that will be able to weather unexpected shocks.

Central regions and university cities

The impact of the rising dollar on manufacturing will be felt the most in the central regions. It is the smaller, less adaptable companies that are expected to suffer. Many of these companies have remained competitive, however, they must constantly work on increasing productivity and cutting costs. Quebec's medium-sized urban areas, such as Beauce, Drummondville and Victoriaville, which rely on SME manufacturing for their vitality, will be the most affected by the challenges the economy will pose. Other areas, such as Sherbrooke and Trois-Rivières, aided by the presence of universities, owe their economic dynamism to these research centres.

The central regions will be faced with several development challenges. The first is the need to upgrade their manufacturing infrastructure. The central regions are home to the majority of the SMEs in the manufacturing sector, but these companies have been slow in the past to adapt to new technology. To increase their chances of survival in the face of foreigncompetition, they will need to upgrade their equipment and processes. As a result of their large, relatively cheap labour force, the emerging markets of China and India have become very competitive in the basic products many SMEs in these regions produce. Likewise, the current situation of intra-regional competition has made many of the sectors in which these companies operate vulnerable, thereby reducing the likelihood of survival in the global marketplace. The geographically scattered nature of the SMEs has also limited the capability of creating critical masses in numerous locations in order to foster the development of clusters, an increasingly important asset in today's economy.

As with many of the smaller towns and outlying areas of Quebec, the central regions are faced with the exodus of young people to the larger urban centres. This has left the workforce in these places older and less technically adept with respect to modern technology, another reason for the slow adoption of technology in the workplace.

Outlying Regions

The more outlying regions of the province (Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine, Bas-Saint-Laurent, Abitibi-Témiscamingue, Saguenay—Lac-St-Jean, Côte-Nord and Nord-du-Québec) will continue to suffer from the now typical problems that have persisted for a number of years—outflow of youth and workers to the larger urban centres, concerns over the unsteady natural resource markets, and an aging population. They face many common issues, from high unemployment rates, low labour market participation rates, low educational attainment levels, and a dependency on natural resources to drive their economies. The urban centres in these regions are generally more diversified than the surrounding areas, and several host specialized expertise centres in their regions' predominant natural resource transformation, but they still lag behind the urban centres of the central regions in many aspects. Ongoing challenges include attracting and training skilled workers, adapting to the pressures of a globalized economy, and maintaining constant, long-term employment.

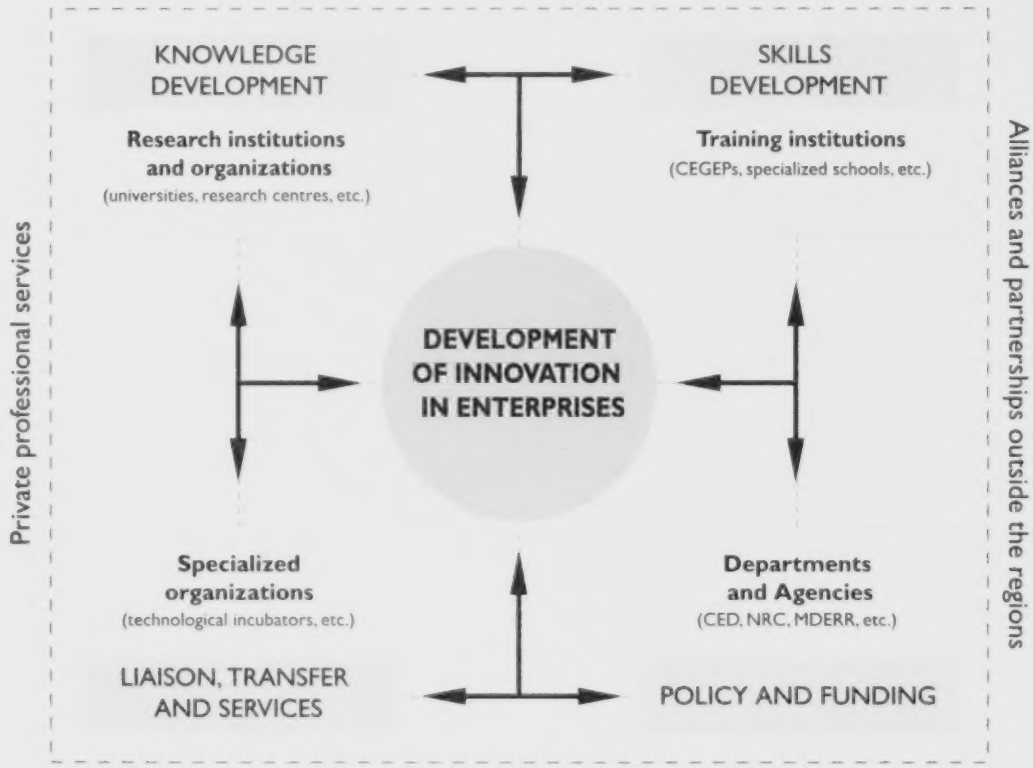
Despite the drive to diversify the economy of smaller communities, many towns across Quebec are still considered single-industry, where one employer accounts for the majority of job opportunities. These communities will remain extremely vulnerable to outside shocks.

1.4.2 Priorities

Priority #1: *Innovation and knowledge economy*

As presented above, the economic context and the challenges associated with development of the regions clearly highlight the fact that it is more than ever necessary for Quebec enterprises to **innovate** in order to be competitive on the different markets. The Agency thus emphasizes innovation and knowledge economy in its intervention vis-à-vis SMEs. Innovation is a determining factor in the Agency's efforts to achieve its first strategic outcome, namely, *Enterprises' competitiveness*. The following figure illustrates the Agency's intervention in innovation and places it in context. It briefly presents the main regional players as well as the essential elements for fostering innovation in enterprises in the different regions of Quebec.

MAIN REGIONAL PLAYERS AND ESSENTIAL ELEMENTS FOSTERING DEVELOPMENT OF INNOVATION IN ENTERPRISES IN THE REGIONS[1]



Note:

1 Figure adapted from : Desaulniers, Luc and Khalid El-Mellahi, *Case study : Bas-Saint-Laurent Region*, April 2004.

The Agency enjoys a unique position that sets it apart from federal partners. It is the product of flexible, direct intervention, great familiarity with regional economic forces, action plans geared to each region and an ability to play the role of catalyst for the regions' economic agents.

The previous figure shows that the enterprise is at the heart of regional dynamics involving numerous economic agents with different roles to play to encourage it to innovate and be more competitive on its markets. The roles played by each of the agents are closely linked and interdependent. In other words, the synergy and convergence of their efforts facilitate and generate the development of innovation in enterprises.

It is by analysing the situation in each region with respect to its specific dynamics in innovation that the Agency adapts its intervention by means of its regional intervention strategies. As the figure above shows, the Agency primarily plays the role of catalyst vis-à-vis enterprises and other agents active in the innovation field in the regions, including other federal departments and agencies. By playing its role vis-à-vis the other agents, the Agency, among other things:

- provides Quebec SMEs, in an integrated manner, with a continuum of support necessary for innovation, from raising entrepreneurs' awareness of innovation to the commercialization of new products and processes
- fosters the development of knowledge and competencies in research and training institutions and organizations
- supports the delivery of services and the staging of awareness, transfer and liaison activities by organizations offering specialized services to enterprises.

By being active in innovation throughout Quebec, the Agency hopes to cater to one of the Government of Canada's main concerns with respect to innovation and SMEs, in close co-operation, region by region, with the network of technological advisors of the National Research Council Canada and in a manner complementary to its Industrial Research Assistance Program (IRAP).

The Agency achieves telling results with regard to its intervention in innovation and the knowledge economy as confirmed by an assessment of the Agency's intervention conducted by independent firms and completed during FY 2004-2005. As to the timeliness of the intervention, the assessment confirms that the Agency's actions in innovation and the knowledge economy correspond to the needs of enterprises in the regions of Quebec. Indeed, virtually all enterprises (98%) state that the Agency completely or partly met their needs. As to the main results observed, the data gathered from the enterprises show that the Agency's intervention has a positive impact on job maintenance, awareness of innovation and encouragement to innovate, enterprises'competitiveness, and the emergence and development of the conditions and elements essential for innovation in the regions.

This evaluation report may be consulted on the Agency's Web site at:
http://www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Nouvelles_publications.asp?LANG=EN

Over the next few years, the Agency's plan to foster innovation in enterprises consists in continuing to play its role, in an adapted manner, vis-à-vis the main regional players. It will also wish to act on the essential elements which generate the development of innovation.

The *Agency's Innovation—Knowledge economy* plan is presented in Section 2, following the description of program activities associated with the strategic outcomes.

Priority #2 : *Regions experiencing adjustment difficulties*

In today's global economy where changes occur rapidly and competition is fierce, it is hard to perform strongly, and even harder to continue to do so. In this context, regions -just like countries, cities or enterprises- have to be dynamic and adapt constantly in order to remain competitive and continue to develop. But all regions do not have the same potential, assets and conditions for being competitive. The Agency recently opted to modify its development approach and focus on *Vitality of communities*, as a new outcome to be attained. The Agency thus wishes to guide Quebec's regions and communities in their ongoing efforts to adjust to the new global economic context.

The regions experiencing adjustment difficulties are primarily those far from major cities (Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine, Bas-Saint-Laurent, Abitibi-Témiscamingue, Saguenay—Lac-Saint-Jean, Côte-Nord and Nord-du-Québec) whose economy is based primarily on the harvesting of natural resources: forestry and wood products; mining; fishing and seafood processing; generation and transmission of electricity; aluminum smelting, and so on. Several communities depend on a single main employer or a dominant industry.

The Agency chooses to give priority to intervention vis-à-vis regions experiencing greater difficulty adjusting to the challenges of today's economy.

These remote regions are faced with major challenges of economic diversification in a context of distant markets, variable access to the main transportation and communication networks, and the difficulty of hiring an educated labour force. These regions are reaping the fruit of the 21st-century economy to a much lesser extent than other regions. Some of them are shaken by shocks (plant closures, rarer natural resources) which jeopardize their economic viability and social cohesion.

Île-de-Montréal
Denis Labine
© Le Québec en images CCDMD

One of the main challenges of the remote regions is to develop activities with greater added value, particularly in the natural resource sectors, building on their university and research centres, which are their gateway to the knowledge economy. In the major centres of Saguenay, Rimouski and Rouyn-Noranda, for instance, the specialized expertise of such centres, notably in the boreal forest, marine sciences or mining, enables them to invest their knowledge in niches of excellence that will generate development.

Over the past few years, special attention paid by the Agency to the economic adjustment of regions in difficulty was translated into proportionally higher investment in financial assistance than their demographic weight in Quebec. In this regard, over the next few years, the Agency will continue to invest in regions experiencing adjustment difficulties in a proportion higher than those regions' demographic weight in Quebec.

The problems addressed by the Agency in these regions are complex and require the concrete application of its integrated development approach. The Agency's increased efforts in these regions over the past few years will reap their reward only in the long term, that is, over a period of more than 10 years. Once development strategies have been implemented and as and when the projects and initiatives supported are completed, the generation or deployment of greater regional dynamism will lead to the anticipated results.

The Agency's plan to intervene vis-à-vis regions experiencing adjustment difficulties is presented in Section 2, following the description of program activities associated with the strategic outcomes.

Other priorities considered

In choosing *Innovation—Knowledge economy* and *Regions experiencing adjustment difficulties* as priorities, the Agency has deliberately opted for a balanced approach between, on the one hand, the pursuit of development opportunities based on knowledge and new technology and, on the other hand, acting to generate *Vitality of communities*, support for the economic dynamism of regions with high unemployment. An approach building exclusively on technological development and SMEs would have focussed most of its impact on the major urban centres, an option Canada Economic Development did not wish to follow in view of its commitment to act, in line with its capabilities, on the Government of Canada's goal of enabling all regions of Canada to benefit from the 21st-century economy. Over the next few years, by applying its development approach, the Agency will continue to guide all the regions of Quebec in their adjustment to the new global economic context so as to contribute to their vitality and dynamism.

2 ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

STRATEGIC OUTCOMES	PROGRAM ACTIVITIES[1]	PROGRAM SUB-ACTIVITIES
Enterprises' competitiveness	Enterprise development	▪ information and general awareness ▪ establishment of strategic enterprises ▪ new business practices ▪ innovation in products, processes and equipment ▪ commercialization and exports ▪ development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages
Vitality of communities	Improvement of the economic environment of regions	▪ local capability to take charge of local development ▪ economic enhancement of regional development potential ▪ development of small enterprises
	Improvement of collective infrastructures	▪ water quality ▪ highways and public transit ▪ assets with urban and regional economic spinoffs
	Provision of special adjustment measures	▪ community adjustment to economic shocks ▪ community adjustment to natural disasters

Note:

1 The *Corporate services* program activity supports and contributes fully to attainment of both strategic outcomes.

2.1 Strategic outcome #1 : *Enterprises' competitiveness*

The first strategic outcome targeted by the Agency is *Enterprises' competitiveness*. The Agency primarily has one program activity available, *Enterprise development*, to achieve its first strategic outcome.

2.1.1 Program Activity : *Enterprise development*

To make Quebec enterprises more competitive, the Agency fosters their development in all regions of Quebec.

To maintain their competitiveness and prosper in a context of economic globalization and accelerating technological progress, enterprises, including those of social economy, are well-advised to obtain strategic intelligence and incorporate it in their decision-making. They have to show themselves capable of great flexibility, and of innovating rapidly and constantly in line with ever-shorter product development and commercialization cycles. It is also worth in their interest to adopt advanced technology, innovative production processes, new methods of organization and new business management processes, such as strategic alliances, subcontracting, e-business and so on. And they have to keep up to date on the products of pre-competitive research so as to be able to grasp new business opportunities. To sustain their growth, enterprises have to be able to count on competent human resources, too.

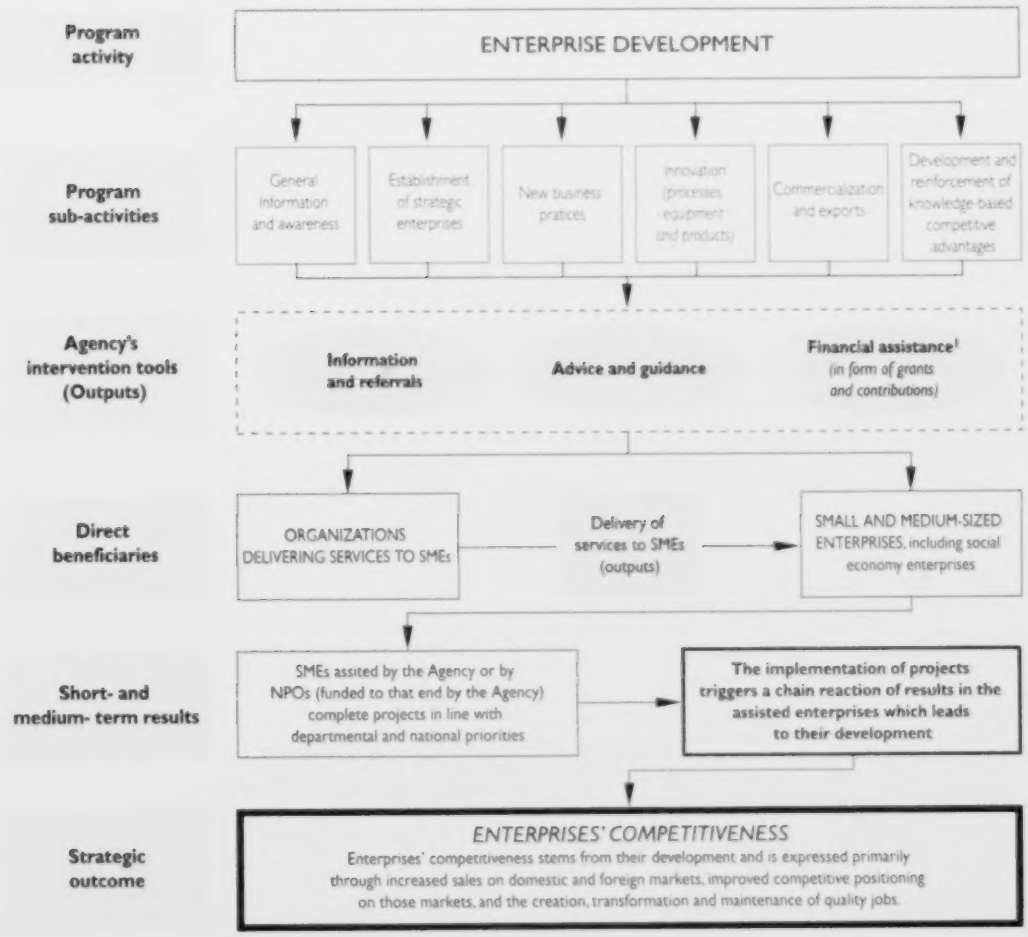
Canada Economic Development contributes to the development of enterprises by helping them carry out projects that match the program sub-activities presented in the figure below. To do so, the Agency uses its range of intervention tools, as described in Appendix 5.1. The Agency uses financial assistance as an incentive, when it has solid grounds to believe that certain projects would not be carried out without such assistance or would not be carried out on the same scale or within the same timeframe. The Agency also contributes to the financing of organizations which offer enterprises a continuum of services matching its program sub-activities and intervention priorities.

Furthermore, to work toward the objectives of the Government of Canada, which recently acknowledged the growing contribution of social economy enterprises to the social and economic vitality of Quebec's communities, the Agency facilitates access to funding for entrepreneurs and social economy enterprises and fosters the development of their competencies and capabilities.

For further information on the sub-activities of the *Enterprise development* program activity, the Agency's Web site may be consulted at: http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/PublicationAgence-EN/Activite_1_2004_en.pdf

In intervening for *Enterprise development*, the Agency fosters *Innovation—Knowledge economy* and pays special attention to *Regions experiencing adjustment difficulties*, its two intervention priorities.

The Agency's efforts for enterprise development should generate as a result more dynamic, more competitive enterprises capable of generating greater prosperity and more jobs in their home regions. In the context of market globalization, it is clear that export growth contributes particularly strongly to increasing the prosperity of a region's residents and their employment income; in terms of results, the Agency consequently sets special store by increases in enterprises' sales and exports.


Program activity
ENTERPRISE DEVELOPMENT
Program sub-activities
General information and awareness
Establishment of strategic enterprises
New business pratices
Innovation (processes, equipment and products)
Commercialization and exports
Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages
Agency's intervention tools (Outputs)
Information and referrals
Advice and guidance
Financial assistance[1] (in form of grants and contributions)
Direct beneficiaries
ORGANIZATIONS DELIVERING SERVICES TO SMEs
Delivery of services to SMEs (outputs)
SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES, including social economy enterprises
Short- and medium- term results
SMEs assited by the Agency or by NPOs (funded to that end by the Agency) complete projects in line with departmental and national priorities
The implementation of projects triggers a chain reaction of results in the assisted enterprises which leads to their development
Strategic outcome
ENTERPRISES' COMPETITIVENESS
Enterprises' competitiveness stems from their development and is expressed primarily through increased sales on domestic and foreign markets, improved competitive positioning on those markets, and the creation, transformation and maintenance of quality jobs.

Note:

1 The Agency's regular programs were recently adjusted to permit funding of social economy enterprises.

As presented in the table below, the contribution and grant expenditures the Agency plans to make in support of *Enterprise development* will total some $350.8 million over the period from 2005-2006 to 2007-2008; this budget will be allocated among the six program sub-activities, with special emphasis on elements associated with innovation and the knowledge economy.

ENTREPRISE DEVELOPMENT

2005-2008 PLAN

Planned financial resources (total planned grant and contribution expenditures in $ millions)

2005-2006	2006-2007	2007-2008
129.6	*109.2*	*112.0*

The table below presents the Agency's main commitments over the next three years for fostering enterprise development in the different regions of Quebec. The Agency hopes to achieve the results listed below over a period of three fiscal years starting with 2005-2006. Through its performance measurement strategy the Agency will be able to compare its performance with its commitment to enterprise development.

ENTERPRISE DEVELOPMENT

2005-2008 PLAN

KEY RESULTS COMMITMENTS

Over the next three fiscal years, the Agency aims to contribute to:

- increased sales by seven out of ten SMEs receiving assistance
- creation or expansion of 350 enterprises deemed strategic in the different regions of Quebec
- enhanced access to knowledge (products of pre-commercial research) for enterprises.

2.2 Strategic outcome #2 : *Vitality of communities*

The second strategic outcome targeted by the Agency is *Vitality of communities*. To achieve this strategic outcome, the Agency has at its disposal three program activities, namely, *Improvement of the economic environment of regions*, *Improvement of collective infrastructures* and *Provision of special adjustment measures*, and related sub-activities.

2.2.1 Program activity: *Improvement of the economic environment of regions*

Laval—Laurentides—Lanaudière
Christian Lauzon
© Le Québec en images CCDMD

In the context of the first strategic outcome, the Agency emphasizes the development of enterprises and their competitiveness. But it is hard for enterprises to meet the competitiveness challenge alone; their ability to deal with international competition largely depends on an economic environment conducive to development. That is why the Agency has at its disposal a program activity which enables it to contribute to improvement of the economic environment of regions.

To contribute to improvement of the economic environment, the Agency supports non-profit organizations providing services on a local or regional basis. These comprise local, regional and sectoral bodies acting in concert with the local milieu so that it takes charge of its own development. These organizations:

- disseminate information on their region's economic development issues
- produce analyses on development opportunities
- raise local awareness of new trends and challenges
- help the economic development milieu upgrade their competencies.

Along the same lines, the Agency supports not-for-profit organizations which stimulate entrepreneurship as well as the startup and expansion of small enterprises of local or regional scope, including social economy enterprises. These enterprises or organizations place human and community values at the heart of local development.

Across Quebec in recent years, many localities have been able to profit from social economy-driven growth; social economy can help such communities. With more than 7,150 co-operative and non-profit organizations, social economy enterprises employ over 124,000 people and generate $17.2 billion in revenue. Benefiting from strong roots in the community, these social economy enterprises are able to identify new needs and respond to them in a concerted manner. They can reinforce the economic attributes within the communities through the promotion of initiatives that encourage the marginalized population to enter the labour force. Despite the positive results that these organizations bring, they continue to have limited access to financial capital, restricting their further development.

With respect to these bodies, the Agency hopes to foster development of the competencies of economic agents and entrepreneurs and facilitate their access to funding. Matching the social economy with local development may contribute to revitalizing the regions' future insofar as the social economy creates employment, generates community projects and promotes the democratization of work and the economy as well as ensuring the inclusion of individuals and communities.

In a perspective of creating an environment conducive to development, as well, the Agency supports non-profit organizations and enterprises to enable them to carry out growth-generating projects for their regions. These projects consist among other things in enhancing development potential, including tourist attractions. In several regions, they are the pride of residents as well as being major engines of regional economic development.

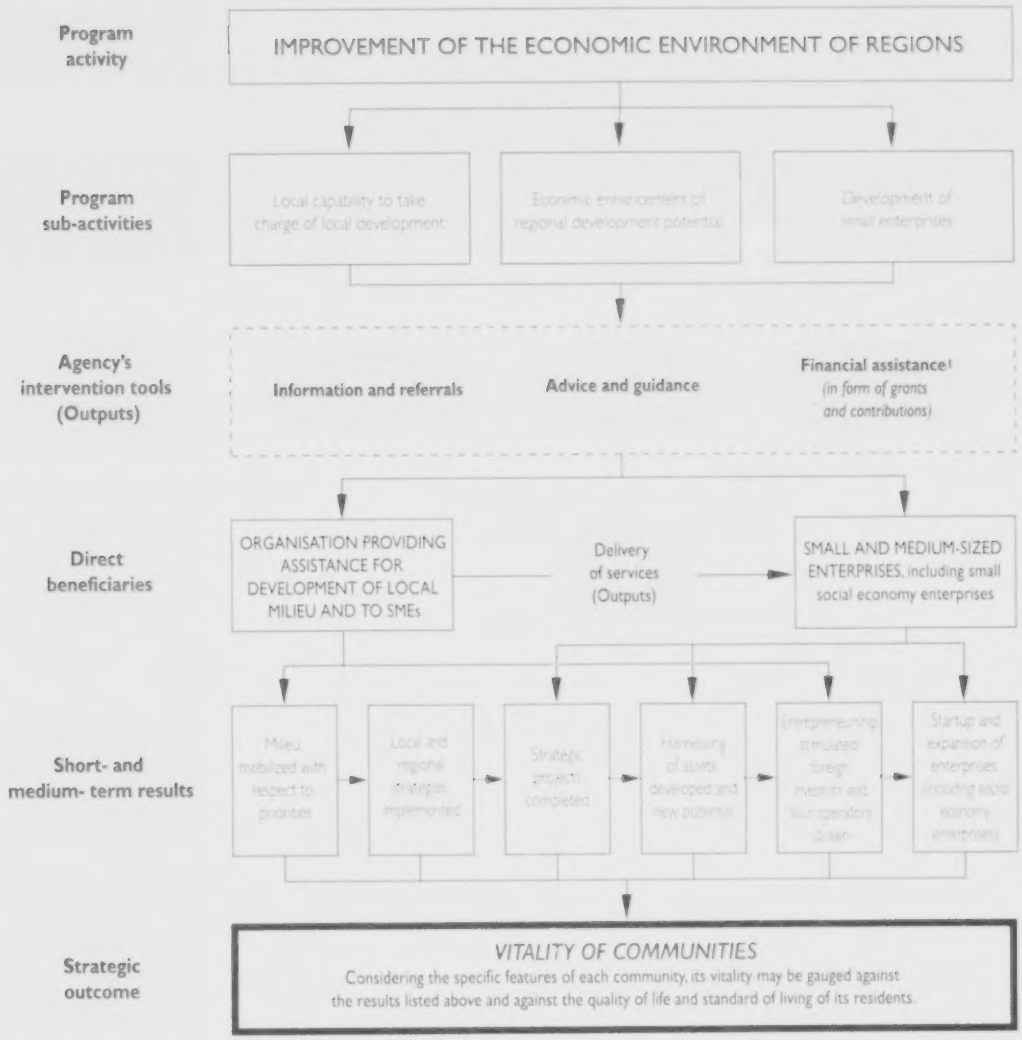
These projects contribute to:

- the reinforcement of social cohesion
- the stimulation of entrepreneurship in the regions
- the reinforcement of their entrepreneurship
- their national and international outreach
- the attraction of investors and foreign travellers.

For further information on the sub-activities of the *Improvement of the economic environment* of regions program activity, the Agency's Web site may be consulted at: http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/PublicationAgence-EN/Activite_1_2004_en.pdf

By intervening for *Improvement of the economic environment of regions*, the Agency also fosters *Innovation—Knowledge economy* and pays special attention to *Regions experiencing adjustment difficulties*, its two intervention priorities.

Through financial assistance to organizations dedicated to their region's development, the Agency's goal is for a community and its enterprises, including those operating in the social economy, to take advantage of the completion of growth-generating projects in their region, and for those enterprises' expanded business to lead to an increase in economic activity, employment and revenues earned in the region.


Program activity
IMPROVEMENT OF THE ECONOMIC ENVIRONMENT OF REGIONS
Program sub-activities
Local capability to take charge of local development
Economic enhancement of regional development potential
Development of small enterprises
Agency's intervention tools (Outputs)
Information and referrals
Advice and guidance
Financial assistance1
(in form of grants and contributions)
Direct beneficiaries
ORGANISATION PROVIDING ASSISTANCE FOR DEVELOPMENT OF LOCAL MILIEU AND TO SMEs
Delivery of services (Outputs)
SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES, including small social economy enterprises
Short- and medium- term results
Milieu mobilized with respect to priorities
Local and regional strategies implemented
Strategic projects completed
Harnessing of assets developed and new potential
Entrepreneurship stimulated; foreign investment and tour operators drawn
Startup and expansion of enterprises including social economy enterprises
Strategic outcome
VITALITY OF COMMUNITIES
Considering the specific features of each community, its vitality may be gauged against the results listed above and against the quality of life and standard of living of its residents.

Note:

1 The Agency's regular programs were recently adjusted to permit funding of social economy enterprises.

As presented in the table below, the grant and contribution expenditures the Agency plans to make in support of *Improvement of the economic environment of regions* will total some $259.9 million over the period from 2005-2006 to 2007-2008; this budget will be allocated among the different sub-activities of this program activity.

IMPROVEMENT OF THE ECONOMIC ENVIRONMENT OF REGIONS

2005-2008 PLAN

Planned financial resources *(total planned grant and contribution expenditures in $ millions)*

2005-2006	2006-2007	2007-2008
88.9	*86.9*	*84.1*

The table below presents the Agency's main commitments over the next three years for contributing to improvement of the economic environment of regions in Quebec. The Agency hopes to achieve the results set out below over a period of three fiscal years starting in 2005-2006. Through its performance measurement strategy the Agency will be able to compare its performance with its commitment with respect to improving the economic environment of regions.

IMPROVEMENT OF THE ECONOMIC ENVIRONMENT OF REGIONS

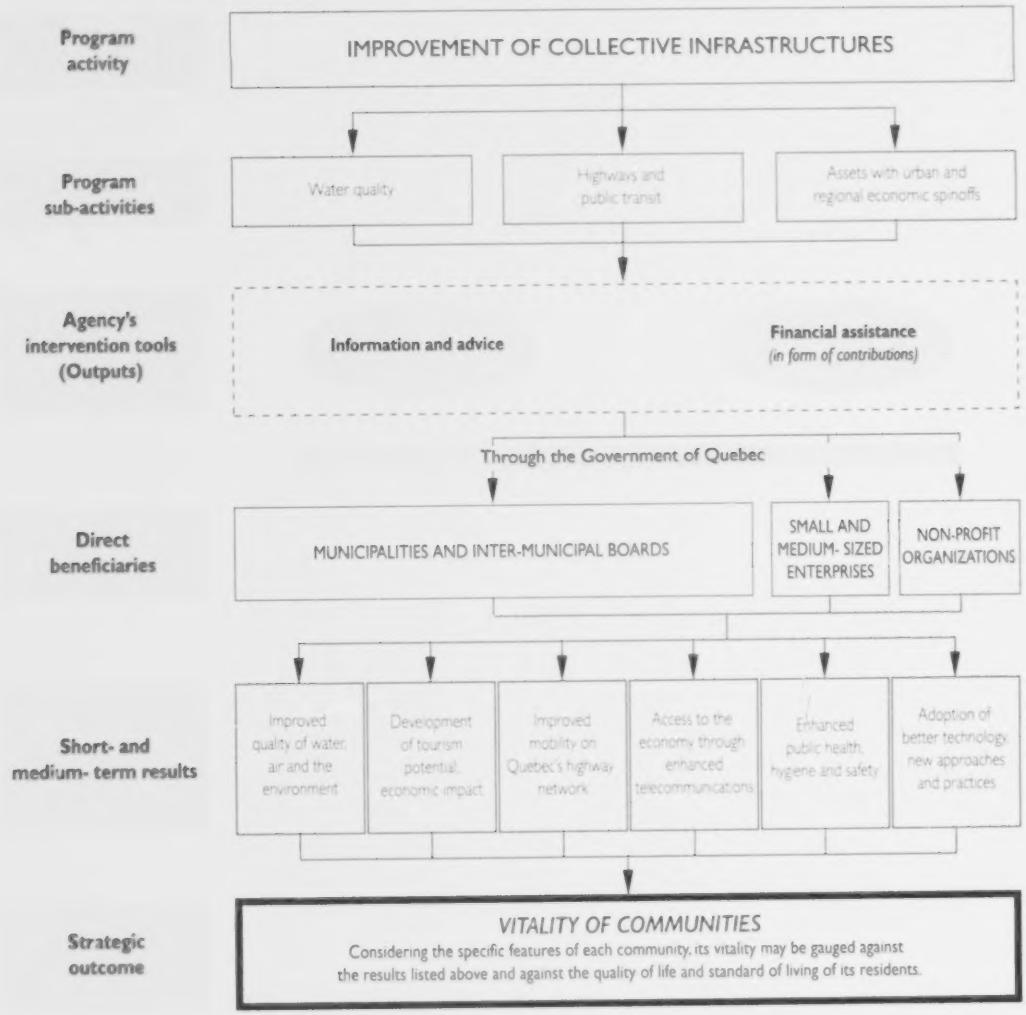
2005-2008 PLAN

KEY RESULTS COMMITMENTS

Over the next three fiscal years, the Agency aims to contribute to:

- development and establishment of local and regional development strategies
- design, implementation and completion of local and regional development projects
- pre-startup, startup or expansion of 2,500 small enterprises of local and regional scope
- attraction of more than 2.5 million foreign travellers to the different regions of Quebec.

2.2.2 Program activity: *Improvement of collective infrastructures*


Program activity
IMPROVEMENT OF COLLECTIVE INFRASTRUCTURES
Program sub-activities
Water quality
Highways and public transit
Assets with urban and regional economic spinoffs
Agency's intervention tools (Outputs)
Information and advice
Financial assistance
(in form of contributions)
Through the Government of Quebec
Direct beneficiaries
MUNICIPALITIES AND INTER-MUNICIPAL BOARDS
SMALL AND MEDIUM- SIZED ENTERPRISES
NON-PROFIT ORGANIZATIONS
Short- and medium- term results
Improved quality of water, air and the environment
Development of tourism potential, economic impact
Improved mobility on Quebec's highway network
Access to the economy through enhanced telecommunications
Enhanced public health, hygiene and safety
Adoption of better technology, new approaches and practices
Strategic outcome
VITALITY OF COMMUNITIES
Considering the specific features of each community, its vitality may be gauged against the results listed above and against the quality of life and standard of living of its residents.

The condition of infrastructure is closely linked to its users' quality of life. Quality infrastructure allows communities to attract and retain organizations and individuals that will secure their economic and social future. It also allows for more efficient, safer movement of people and goods.

In that spirit, the Government of Canada set up a new infrastructure support program in 2000 and signed an agreement with the Government of Quebec for its implementation, namely the Canada-Quebec Infrastructure Agreement. The Agency was given the special mandate to manage this program in Quebec.

The Infrastructure Canada Program is the sole program through which the Agency acts on this program activity, which aims to facilitate the development and renewal of community infrastructure.

The ICP aims to lead to the renovation, replacement or construction of infrastructure. Its purpose is thus to improve Quebecers' quality of life through investment that guarantees the quality of the environment, sustains long-term economic growth, upgrades community infrastructure and contributes to putting 21st-century infrastructure in place through the adoption both of best technologies and practices and of new approaches. The program has three components, corresponding to three of the Agency's program sub-activities:

- Component 1: Drinking water and wastewater infrastructure
- Component 2: Local transportation infrastructure
- Component 3: Projects with urban or regional economic impact.

To fulfil this special mandate, the Agency provides financial assistance under the program to municipalities, inter-municipal boards, non-profit organizations and enterprises through the Government of Quebec. Projects supported by the Agency also receive financial assistance from the Government of Quebec and the applicants concerned.

As illustrated in the previous figure, financial assistance provided under the program should contribute, in the short term, to upgrading community infrastructure and Quebec's highway network, developing new technology and enhancing management of drinking water, wastewater and solid waste. These different achievements should contribute, in the medium term, to improvement in water quality and the environment, consolidation of Canadian culture and heritage in Quebec and upgrading of public health, hygiene and safety. Ultimately, the ICP aims to contribute to enhancing the standard of living and quality of life of all citizens.

Effective April 1, 2005, under the terms and conditions of the ICP, it will no longer be possible to approve new projects under the program. Nonetheless, in view of the nature and scope of the infrastructure projects supported, they will continue to generate long-term results. As presented in the table below, the contribution expenditures which the Agency plans to make in support of development of community infrastructure will amount to some $228.1 million. This program's budget is a discrete financial envelope, and is not part of the budget granted to the Agency to carry out its core mandate.

IMPROVEMENT OF COLLECTIVE INFRASTRUCTURES

2005-2008 PLAN

Planned financial resources *(total planned grant and contribution expenditures in $ millions)*

2005-2006	2006-2007	2007-2008
228.1	—	—

2.2.3 Program activity: *Provision of special adjustment measures*

The Agency has at its disposal a program activity which enables it to come to the assistance of communities or regions facing significant economic shocks, such as plant closures in an industry (e.g., textile, lumber) or natural disasters (e.g., Saguenay floods, Montreal and Montérégie ice storm).

In such situations, in the event of additional dedicated funding from the Government of Canada, the Agency temporarily institutes special adjustment measures enabling communities to sustain their economic activity and initiate action to enable them to find a new balance or regain economic stability.

For instance, in April 2003, following the announcement of the moratorium on the cod fishery and restrictions on crab, the Agency drew up support measures geared to the situation in the regions affected. It therefore instituted a special short-term initiative, the Adjustment Measures for Quebec Fishing Communities, which are in effect until March 31, 2005 in the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine region and on the Basse-Côte-Nord. In addition, in conjunction with other Government of Canada departments, and so as to encourage the regional economic milieu to participate in the future development of their regions, the Agency conducted public consultations which highlighted issues and put forward suggested solutions that could eventually make way for longer-term measures.

Canada Economic Development's intervention vis-à-vis regions struggling with economic shocks or natural disasters is primarily of a short-term nature, and takes tangible form in the allocation of special funds from the Government of Canada. It is geared to the nature of the problems being experienced and the specific features of the regions and communities assisted. The following table presents one way of intervening in these situations, along with the associated results. Nonetheless, depending on the situation, the Agency's intervention and the targeted results may vary. The fact remains, however, that this type of intervention contributes to *Vitality of communities* throughout Quebec.

As to special measures, over the coming years, the Agency will continue to ensure delivery of the CANtex component of the Canadian Apparel and Textile Industries Program. As presented in the table below, the contribution expenditures the Agency plans to make for *Provision of special adjustment measures* will total some $35.5 million over the period from 2005-2006 to 2007-2008.

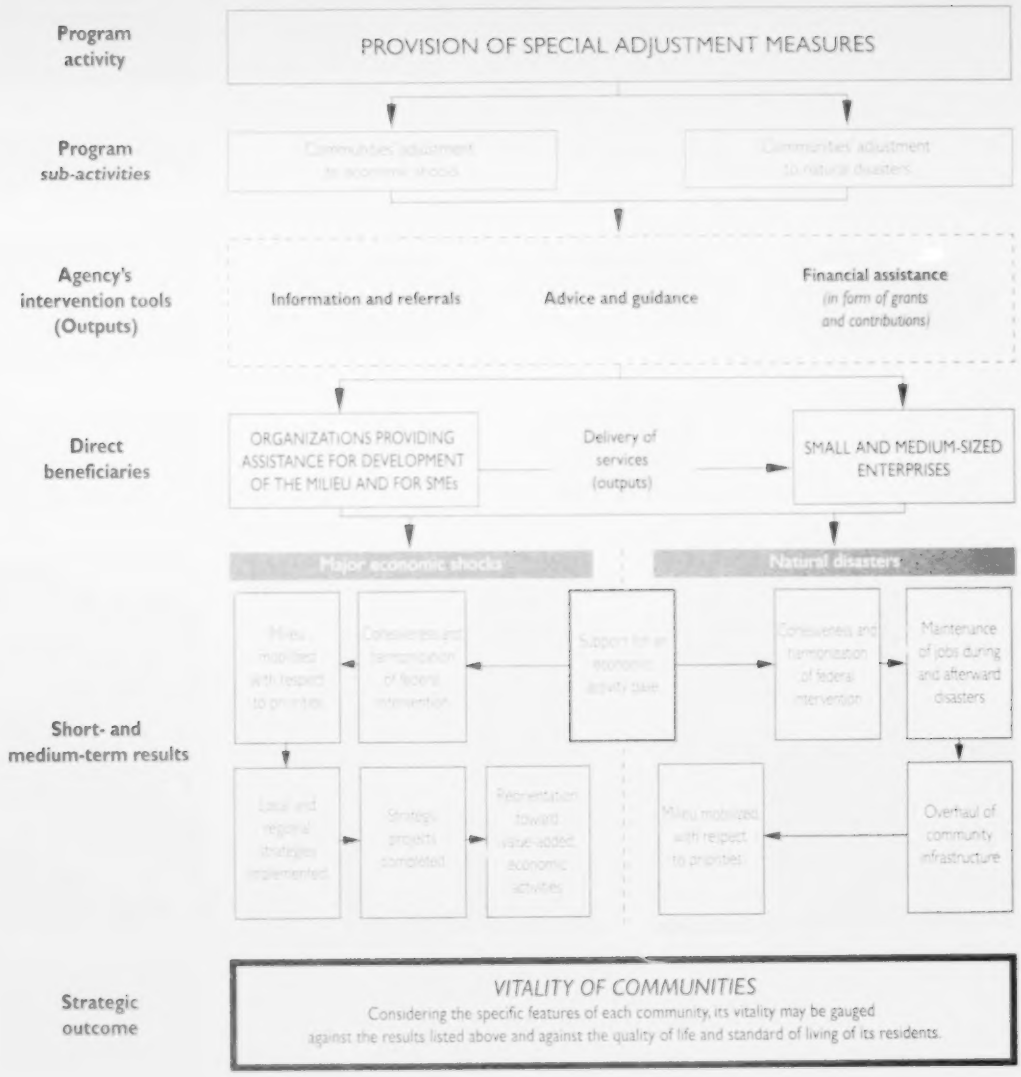
PROVISION OF SPECIAL ADJUSTMENT MEASURES

2005-2008 PLAN

Planned financial resources *(total planned grant and contribution expenditures in $ millions)*

2005-2006	2006-2007	2007-2008
15.3	*10.1*	*10.1*

In the event of an economic shock or natural disaster in a region or community over the next few years, the Agency could intervene using new resources specially allocated to that end by the Government of Canada.


Program activity
PROVISION OF SPECIAL ADJUSTMENT MEASURES
Program sub-activities
Communities' adjustment to economic shocks
Communities' adjustment to natural disasters
Agency's intervention tools (Outputs)
Information and referrals
Advice and guidance
Financial assistance (in form of grants and contributions)
Direct beneficiaries
ORGANIZATIONS PROVIDING ASSISTANCE FOR DEVELOPMENT OF THE MILIEU AND FOR SMEs
Delivery of services (outputs)
SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES
Major economic shocks
Natural disasters
Milieu mobilized with respect to priorities
Consistency and harmonization of federal intervention
Support for an economic activity base
Consistency and harmonization of federal intervention
Maintenance of jobs during and afterward disasters
Short- and medium-term results
Local and regional strategies implemented
Strategic projects completed
Reorientation toward value-added economic activities
Milieu mobilized with respect to priorities
Overhaul of community infrastructure
Strategic outcome
VITALITY OF COMMUNITIES
Considering the specific features of each community, its vitality may be gauged against the results listed above and against the quality of life and standard of living of its residents.

Note:

1 The short- and medium-term results generated following mobilization of the local economic milieu with regard to certain priorities in the case of communities struggling with natural disasters are similar to the results stated for communities struggling with major economic shocks.

2.3 Departmental intervention priority plans

2.3.1 Agency's plan for fostering innovation and the knowledge economy

The following text box presents the Agency's plan for the *Innovation—Knowledge economy* intervention priority. The proposed action comes primarily, but not exclusively, under the *Enterprise development* program activity and its sub-activities.

INNOVATION AND KNOWLEDGE ECONOMY
2005-2008 PLAN

Proposed action

The Agency intends to increase its intervention in the *Enterprise development* program activity, **primarily** in the context of the following program sub-activities:

Innovation in processes, equipment and products

- development, perfection, trial and experimentation of new or improved products or processes
- improvement of productivity.

Commercialization and exports

- commercialization of innovation, that is, of new or improved products or processes.

Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages

- dissemination and sharing of the products of research.

Establishment of strategic enterprises

- startup and expansion of enterprises in innovative or new economy-related niches.

Planned financial resources
(total planned grant and contribution expenditures in $ millions)

2005-2006	2006-2007[1]	2007-2008
112.4	*100.9*	*104.4*

Note:
1 The decrease in planned expenditures for this priority is attributable to the decrease in Agency budgets over the next few years.

Main planned results

- startup of technological enterprises
- establishment, modernization or expansion of enterprises in innovative or new economy-related niches
- acquisition of new technology and more productive equipment
- perfection of higher-performance production processes
- innovative products and services ready for commercialization
- reinforcement of support infrastructure for innovation in enterprises
- new products and new enterprises stemming from institutional and industrial research
- enhanced financial viability of enterprises
- increased domestic and foreign sales
- enhanced competitive position of enterprises assisted on their markets
- creation and transformation of quality jobs.

Monitoring of achievements

- The Agency will know that its intervention is contributing to the attainment of anticipated results if the surveys conducted and analyses scheduled in its performance measurement strategy show, among others, that the enterprises assisted by the Agency are more competitive on their markets and have increased their profitability and their sales on domestic and foreign markets.

The following table presents the Agency's main commitments over the next three years on the basis of action proposed to foster innovation vis-à-vis enterprises in the different regions of Quebec. The Agency hopes to attain the results listed below over a period of three fiscal years starting in 2005-2006. As mentioned in the previous table, through its performance measurement strategy the Agency will be able to compare its performance with its commitment with respect to innovation.

INNOVATION—KNOWLEDGE ECONOMY

2005-2008 PLAN

KEY RESULTS COMMITMENTS

Over the next three fiscal years, the Agency aims to contribute to:

- increased profitability posted by 60% of SMEs receiving assistance for an innovation project
- improvement of the competitive position on the markets of eight out of ten SMEs receiving assistance for an innovation project
- increased sales by seven out of ten SMEs receiving assistance, as for the *Enterprise development* program activity
- reinforcement of innovation support networks and infrastructure in the regions.

The impact of the action proposed by the Agency to foster innovation and the knowledge economy is felt primarily in cities and communities, both in Quebec's main metropolitan areas and the central regions, and in urban areas located in outlying regions. For their part, Agency initiatives targeting development, diffusion and sharing of knowledge and the products of research notably help Quebec's university cities become more firmly entrenched in the knowledge economy in the network of major North American cities.

2.3.2 Agency's plan to come to the assistance of regions experiencing adjustment difficulties

The following text box presents the Agency's plan for the *Regions experiencing adjustment difficulties* intervention priority. This intervention varies from one region in difficulty to another, depending on their development challenges and potential. This priority affects each of the program activities under the *Enterprises' competitiveness* and *Vitality of communities* strategic outcomes. However, the Agency intervenes primarily vis-à-vis regions in difficulty by means of program activities targeting the *Vitality of communities* strategic outcome. This priority also translates into the application of a special initiative, terminating in August 2005, namely, the Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy. This initiative is aimed at revitalizing and diversifying the economy of that region, which is experiencing major adjustment difficulties, building in particular on promotion of local entrepreneurship and job creation.

REGIONS EXPERIENCING ADJUSTMENT DIFFICULTIES
2005-2008 PLAN

Proposed action

To intervene in regions experiencing adjustment difficulties, the Agency can call in an adapted manner on all its program activities and on the numerous program sub-activities comprising them. Below are the **main** actions proposed for achieving the planned results:

Local capability to take charge of local development

- enhancement of entrepreneurship
- local and regional mobilization
- development of competencies with respect to drawing up and implementation of regional development initiatives
- facilitation of citizen participation and advocacy vis-à-vis the Government of Canada
- improved access to funding for social economy enterprises (co-operatives and NPOs)
- development of the capabilities of social economy agents.

Development of small enterprises

- guidance and monitoring of small enterprises of local and regional scope
- funding of projects from small enterprises of local and regional scope.

Planned financial resources *(total planned grant and contribution expenditures in $ millions)*		
2005-2006	**2006-2007**[1]	**2007-2008**
57.0	*49.7*	*49.7*

Note:

1. The decrease in planned expenditures for this priority is attributable to the decrease in Agency budgets over the next few years.

Main planned results

Having several program activities and sub-activities at its disposal, the Agency may thus achieve several types of results, depending on the specific features of the intervention required in a given region or community. In view of the foregoing, below are the main anticipated results:

- regional strategies or initiatives (local solutions) developed and implemented by local and regional economic agents
- stabilization of or new balance in economic activity
- community or regional self-development (local governance—endogenous development)
- reinforcement of entrepreneurship
- completion of projects aimed at creating or reinforcing assets likely to generate a strategic impact and have a ripple effect on a region's economy
- reinforcement of the regions' social cohesion around development issues
- startup of small enterprises of local or regional scope
- establishment or expansion of enterprises playing a strategic role in their region.

Monitoring of achievements

- The Agency will know that its intervention is contributing to achievement of anticipated results if the surveys conducted and analyses provided for in its performance measurement strategy show, among others, that, with Agency assistance, the regions and communities struggling with adjustment difficulties are in a position to take charge of their economic development by drawing up and implementing local and regional strategies and initiatives that enable them in particular to see the emergence of new entrepreneurship.

The table below presents the Agency's main commitments over the next three years in line with the action proposed for intervening vis-à-vis regions experiencing adjustment difficulties. While the impact of Agency intervention on this priority can only be realized over a long period, the commitments presented below may be achieved during the next three fiscal years. As mentioned in the previous table, through its performance measurement strategy the Agency will be able to compare its performance with its commitment with respect to regions struggling with adjustment problems.

REGIONS EXPERIENCING ADJUSTMENT DIFFICULTIES
2005-2008 PLAN

KEY RESULTS COMMITMENTS

The Agency's commitments with respect to the *Enterprise Development* and *Improvement of the economic environment of regions* program activities and for the *Innovation—Knowledge* economy priority also apply to the regions experiencing adjustment difficulties.

In addition to these commitments, over the next three years the Agency aims to contribute to:

- development and increased economic activities in new growth-generating niches.

2.4 Factors that can affect Agency performance

Since economic development depends on enterprises and local and regional economic agents, the very people who design and carry out the projects supported by the Agency, the result is great interdependence among, on the one hand, the dynamism of all those involved and, on the other hand, the Agency's level of activity and its results, over which it consequently does not have absolute control.

In fact, while the Agency pursues a proactive approach and works to mobilize SMEs and the main local and regional economic agents around development issues, it is they who decide which projects they put forward, which ones they will end up carrying out and the timetable they will follow, and those they will drop. In this context, the prevailing economic situation in 2005 and subsequent years and the associated business opportunities will influence their decisions as to whether or not to go ahead with implementation of their development projects. In that regard, the Quebec economy is generally forecast to grow at a mere 2.8-3.0% in 2005, slightly below the 2004 result. Employment should continue to rise at around 1.5%, although the unemployment rate might edge up as more people become active in the labour market.

Mauricie
Cynthia Rodrigue
© Le Québec en images, CCDMD

The effects of a sustained strong Canadian dollar were beginning to show near the end of 2004 through lower exports and increased concern about competitive abilities among the smaller manufacturing companies. Increases in the presence of foreign products on the shelves in Quebec and the rest of the North American market have also placed many enterprises on the defensive and exerted further strong pressure on reducing costs and increasing productivity. Should these effects continue in 2005, difficulties could be expected across the southern and western portions of the province in a number of sectors, such as clothing, textiles and furniture. The natural resource sectors, whose products are typically stated in American dollars, will remain vulnerable to any further changes in the exchange rate as well. Furthermore, although a settlement is anticipated, beef and forestry products continue to face difficulties at the border, with the United States hindering the growth opportunities for these industries.

The Agency has little influence over the factors listed above, but attainment of results may be affected by other factors that the Agency manages or influences. For instance, the Agency's performance may be influenced by its capabilities with respect to economic intelligence and its financial and human resources. Furthermore, attainment of results by the Agency may be affected by the intervention capabilities of its government partners or the intermediary groups it funds to deliver services to enterprises and to the development milieu. Considering these different factors, in line with its limited capabilities, the Agency has introduced sound management practices as well as different mechanisms enabling it to manage them or to influence them and thus attain its anticipated results. Indeed, one of the ways of achieving this is to carry out its performance review and measurement strategy.

2.5 Agency performance review and measurement strategy

The Agency's review strategy includes evaluations, audits and surveys.

Over the next year, the Agency's review plan provides for the audit and evaluation of numerous initiatives on the basis of risk, managers' information needs and Treasury Board Secretariat reporting requirements. Thus, over the next few years, for instance, the Agency is to conduct an evaluation and audit of the Innovation, development entrepreneurship and access program for SMEs (IDEA-SME), the Regional Strategic Initiative (RSI) program and the Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy. The results of these reviews and of several others will enable the Agency to derive lessons and incorporate appropriate adjustments into its management and intervention methods in the regions of Quebec.

In a results-based management perspective, the Agency is continuing to implement and optimize its current performance measurement strategy. The efforts invested are aimed in particular at continuously improving performance measurement with respect to each of the determining stages in the process, namely, from establishment of objectives and performance indicators for each project receiving an Agency contribution to reporting to Parliament and Canadians, including the integration of results information in a financial and program management information system.

Over the next year, following the renewal of its strategic policy, the Agency will also be seeking to adapt its current performance measurement strategy to new challenges to be met in regional development, notably with respect to social development. Thus, it will have to identify or develop new indicators, methodologies and associated data sources to be able to observe and attest to the attainment of results in the context of new initiatives. Performance measurement work and work to evaluate or audit projects, initiatives, strategies or programs in the regional development field are complex. They require ongoing research and development efforts to increase the quality and timeliness of information, analyses, observations and recommendations leading to informed decision-making by Agency managers and adjustments concerning the most appropriate, effective intervention with respect to regional development.

Information on results derived from reviews and ongoing monitoring of project performance is in keeping with that found in the Treasury Board of Canada Secretariat paper entitled *Canada's Performance*, primarily under the heading "Canada's Economy". Nonetheless, to the extent that the Agency works with many development agents in the regions of Quebec, including different levels of government, the results achieved by the Agency constitute only one of the many factors contributing to the economic development of the regions of Quebec and to variations in the major indicators identified in *Canada's Performance*, such as employment, gross domestic product, and research and development expenditures.

Canada Economic Development's *Performance Report for the period ending March 31, 2004* may be consulted on the Web at: http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/PublicationAgence-EN/RMR-30_10_2004.pdf.

3 ADDITIONAL INFORMATION

3.1 Management representation statement

I submit, for tabling in Parliament, the *2005-2006 Report on Plans and Priorities* of the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec.

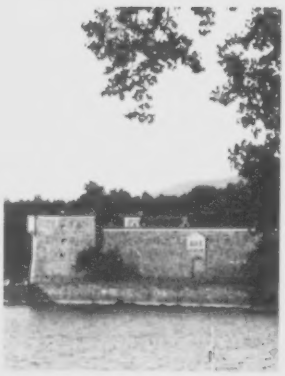
This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the preparation of Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities.*

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the TBS guidance.
- It is based on the department's approved accountability structure as reflected in its MRRS.
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information.
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it.
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat in the RPP.

Michelle d'Auray
Deputy Minister

Date: March 4, 2005

3.2 Information on the organization



Montérégie
Denis Chabot
© Le Québec en images, CCDMD

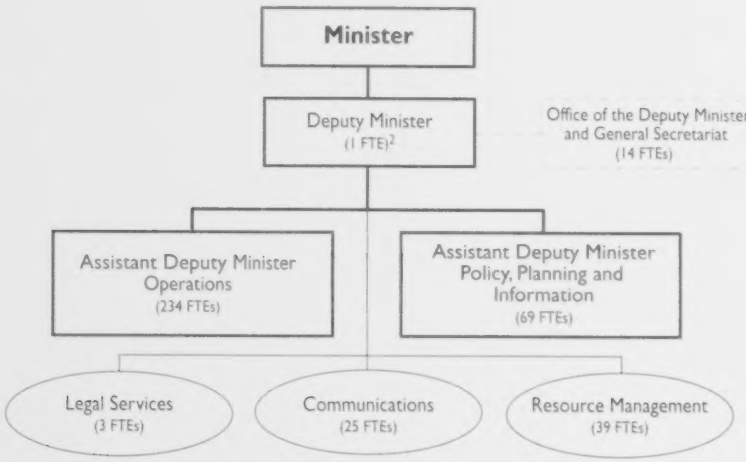
The Honourable Jacques Saada is the Minister responsible for the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec.

The Deputy Minister handles the day-to-day management of Agency activities. She acts as deputy head for the purposes of application of the *Financial Administration Act*, the *Public Service Employment Act* and the *Public Service Labour Relations Act*. She also acts as senior policy advisor to the Minister and the Government.

The Assistant Deputy Minister, Policy, Planning and Information, is responsible for the departmental planning cycle, definition of strategic policy and objectives for Agency intervention, production of the socio-economic studies required for the development of policy, management of the quality system, performance measurement and monitoring, and evaluation and audit of programs and initiatives. She ensures, too, that the Agency's position is put forward in the development of national policy and programs and promotes Quebec's regional interests within the federal government apparatus. She is also responsible for relations with the Government of Quebec.

The Assistant Deputy Minister, Operations, has the mandate to implement the Agency's strategic policy and deliver all its programs and services, primarily through a network of 14 business offices across Quebec. She also handles negotiation and management of partnership agreements regarding program and service delivery with other Government of Canada departments and agencies and with outside organizations, in particular the Community Futures Development Corporations, Community Economic Development Corporations and Business Development Centres. She is responsible for implementation of agreements reached with the Government of Quebec, such as the Infrastructure Canada Program.

Canada Economic Development organization chart[1]



Notes:

1 A more detailed organization chart is available on the Agency's Web site at: http://www.dec-ced.gc.ca/asp/APropos/Organigramme.asp?LANG=EN

2 FTE: Full-time equivalent

The Agency in 2005-2006 will have the equivalent of 385 full-time employees in its business offices across Quebec, its office in Gatineau ensuring liaison with the federal government and its Head Office in Montreal.

3.2.1 Departmental Planned Spending and Full-Time Equivalents

($ thousands)	Forecast Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
Enterprise Development	143,135	**118,569**	94,432	94,457
Improvement of the Economic Environment of Regions	115,197	**84,688**	82,564	83,435
Improvement of Collective Infrastructures	157,874	**229,631**	693	—
Provision of Special Adjustment Measures	11,885	**11,202**	5,705	—
Total Main Estimates[1]	428,091	**444,090**	183,394	177,892
Adjustments[2]				
Supplementary Estimates	3,809	—	—	—
Social Economy	—	**8,057**	8,957	5,980
Community Futures Program	—	**5,665**	5,665	5,665
Review from the Expenditure Review Committee	—	**(4,460)**	(8,400)	(11,300)
Canadian Apparel and Textile Industries Program – CANtex component	—	**5,154**	5,161	10,887
Budget 2005 Announcement				
■ Permanent funding (Innovation and Knowledge Economy)	—	**43,587**	43,587	43,587
■ Additional funding	—	**4,922**	9,844	15,750
■ New funds for the Community Futures Program	—	**1,904**	2,329	2,764
Other:				
■ Collective agreements	121	**128**	133	133
Total adjustments	3,930	**64,957**	67,276	73,466
Total Planned Spending[3]	432,021	**509,047**	250,670	251,358
Less: Non-respendable Revenue[4]	(31,500)	**(30,500)**	(41,000)	(46,000)
Plus: Cost of services received without charge	5,363	**4,938**	4,840	4,817
Net cost of Program for the Agency	405,884	**483,485**	214,510	210,175
Full Time Equivalents	375	**385**	379	384

Notes:

1 The smaller budget in 2006-2007 and 2007-2008 is primarily attributable to the termination of the Infrastructure Canada Program and the Enterprises' component of the Canadian Apparel and Textile Industries Program.

2 Costs for accommodation requirements provided by PWGSC have been deducted from the adjustments.

3 This figure reflects the best forecast of total planned spending to the end of the current fiscal year.

4 Details about Non-respendable Revenue are presented in table 3.2.5: Sources of Non-respendable Revenue by Program Activities.

3.2.2 Program Activities

Program Activities[1] *($ thousands)*	2005-2006				
	Budgetary			Adjustments	Total Planned Spending
	Operating[2]	Grants and contributions	Gross Spending		
Enterprise Development	*20,742*	*97,827*	*118,569*	*37,503*	***156,072***
Improvement of the Economic Environment of Regions	*15,196*	*69,492*	*84,688*	*22,300*	***106,988***
Improvement of Collective Infrastructures	*1,549*	*228,082*	*229,631*	—	***229,631***
Provision of Special Adjustment Measures	*789*	*10,413*	*11,202*	*5,154*	***16,356***
Total	***38,276***	***405,814***	***444,090***	***64,957***	***509,047***

Note:

1 This table provides the breakdown between the operating budget and the grants and contributions budget by program activity.

2 Including contribution to employee benefit plans and the Minister's salary and car allowance.

3.2.3 Voted and Statutory Items listed in Main Estimates

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording *($ thousands)*	2005-2006 Current Main Estimates	2005-2006 Previous Main Estimates
1	Operating expenditures	***34,128***	*42,184*
5	Grants and Contributions	***405,814***	*380,560*
(S)	Minister of the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec – Salary and car allowance	*70*	—
(S)	Contribution to employee benefit plans	***4,078***	*5,347*
	Total for the Agency	***444,090***	***428,091***

3.2.4 Net Cost of Department for the Estimates Year

($ thousands)	2005-2006
Total Planned Spending	*509,047*
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services of Canada (PWGSC)	*2,950*
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	*1,631*
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	*357*
	4,938
Less: Non-respendable Revenue	*(30,500)*
2005-2006 Net cost for the Agency	*483,485*

3.2.5 Sources of Non-respendable Revenue by Program Activities

Non-respendable Revenue [1] *($ thousands)*	Forecast Revenue 2004-2005	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007	Planned Revenue 2007-2008
Promotion of the economic development of the Regions of Quebec				
Enterprise Development	*30,000*	***29,000***	*39,000*	*44,000*
Improvement of the Economic Environment of the Regions	*1,500*	***1,500***	*2,000*	*2,000*
Improvement of Collective Infrastructures	—	—	—	—
Provision of Special Adjustment Measures	—	—	—	—
Total Non-respendable Revenue	*31,500*	***30,500***	*41,000*	*46,000*

Note:

1 This item refers to repayments of contributions granted over the last few years which will be repayable in the next few years. The Agency's grants and contributions budgets increased from 2002-2003 following the transfer of Canada Jobs Fund (CJF) credits. As a result, starting in 2006-2007 when it begins to receive repayments of additional contributions granted over the past few years by means of these CJF credits, the Agency's revenue will increase.

3.2.6 Details on Transfer Payments Program (TPP)[1]

Promotion of the economic development of the Regions of Quebec Programs[2] *($ thousands)*	Forecast Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
Grants				
Innovation, development, entrepreneurship and access program for SMEs (IDEA-SME)	*300*	*300*	*300*	*300*
Contributions				
Innovation, development, entrepreneurship and access program for SMEs (IDEA-SME)	*79,921*	*100,188*	*96,029*	*91,235*
Regional Strategic Initiative Program	*87,514*	*100,367*	*79,065*	*78,290*
Community Futures Program	*24,000*	*25,588*	*25,975*	*26,372*
Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy	*9,562*	*2,438*	—	—
Canadian Apparel and Textile Industries Program - CANtex component	—	*4,819*	*4,807*	*10,112*
Infrastructures Canada Program (2000)	*180,959*	*218,082*	—	—
Canada Infrastructure Works (1994)	*1,993*	*10,000*	—	—
Total in Contributions	*383,949*	*461,482*	*205,876*	*206,009*
Total	*384,249*	*461,782*	*206,176*	*206,309*

Notes:

1 The Agency has a single transfer payments program: *Promotion of the economic development of the Regions of Quebec*. It has several grants and contributions programs, however. Additional information is available on the Agency's Web site.

2 This table includes the adjustments presented in the table 3.2.1: Departmental Planned Spending and Full-Time Equivalents.

4 KEY GOVERNMENT-WIDE MANAGEMENT INITIATIVES

Nord-du-Québec
Claude Garneau
© Le Québec en images, CCDMD

In the spirit of the Government of *Canada's Management Accountability Framework*, Canada Economic Development is continuously improving its management practices and delivery of its programs and services so as to intervene in a timely, effective way in regional development throughout Quebec. Over the past few years, the steps taken by the Agency in its concern for continuous improvement have led it to begin, recently, reviewing its strategic policy and the main associated management tools, including its programming as required. This important exercise, which will continue in 2005-2006, will affect the Agency over the next few years in all its actions and initiatives. FY 2005-2006 is thus a key year for the Agency, which will have to put everything in place to follow up on the strategic policy it adopts and implement its preferred development approach across all its activities.

By taking into consideration and incorporating the gains from this important departmental refocussing exercise, the Agency will continue to follow up on several government initiatives already initiated in recent years. Here therefore is a brief overview of the Agency's plans and priorities with respect to the government's key management initiatives.

4.1 Modern Comptrollership

The Government of Canada's Modern Comptrollership initiative was initiated at the Agency in March 2002 under the much more meaningful title for the personnel as a whole, *Modernization of Management Practices*. While continually working to improve its management practices, since the beginning of 2003-3004 the Agency has been working more specifically on implementation of the action plan for this initiative, thus responding to the main recommendations of the assessment of its situation with regard to its management practices.

The following table presents the four management practices which the Agency has identified as priorities for action and starting points for modernizing its management practices.

Modernization of management practices	
Optimization of the planning process **TARGETING** enhanced integration of the different planning mechanisms and tools.	Management of risk and streamlining of processes **TARGETING** integration of risk with the processes governing the management of contributions.
Management of individuals, supported by a code of values and ethics shared by all employees **TARGETING** more proactive, integrated, competency-based human resources management.	Management of information and associated management tools **TARGETING** integrated financial and operational information combined with consistent management tools.

The Agency's priorities with respect to *Modernization of Management Practices* during 2005-2008 are aimed at continuing and complementing action leading to attainment of the results targeted in the above table.

4.1.1 Optimization of the planning process

To be at the forefront and achieve lasting results in regional development in Quebec, Canada Economic Development has to be able to perceive and understand the economic, social and cultural environment and the dynamics and issues of regions and areas, to adjust rapidly in response, and to act effectively. The Agency also has to adjust to the government context, which requires action on new priorities and the introduction of new initiatives aimed at enhancing management practices on an ongoing basis. The implementation and facilitation by the Agency of a high-performance departmental planning process enables it to achieve this sought-after balance as well as aligning and optimizing its employees' work.

During FY 2005-2006 and FY 2006-2007, the Agency hopes to continue and complete the efforts undertaken in the past few years to further integrate and standardize the different mechanisms and tools associated with the planning process and its cycle.

4.1.2 Risk management and streamlining of processes

The Agency has developed a model equipped with mechanisms and tools enabling it to identify risks and take them into account as soon as new aid applications are evaluated, until the end of the contribution agreements arising from positive recommendations. This enables the organization to allocate resources in proportion to risk.

Application of the model will lead to a streamlining of processes for a portion of files, specifically those presenting low risk. This will lead to greater efficiency in the delivery of programs and services and better documentation of risk for each file reviewed.

The Agency's commitment for FY 2005-2006 is to integrate into the model and tools developed the improvements and rectifications identified in the context of a pilot project applying the risk-management model, and to deploy throughout the organization this method of managing contribution agreements.

4.1.3 Information management and associated management tools

The purpose of the *Policy on the Management of Government Information*, which has been in effect since May 2003, is to ensure that information under the control of the Government of Canada is managed effectively and efficiently throughout its life cycle.

The *Policy on the Management of Government Information* may be consulted on the Web at: http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/ciopubs/TB_GIH/mgih-grdg1_e.asp.

With respect to this government goal, in 2005-2006 the Agency first aims to apply the principles of management of the information required to enhance decision-making processes associated with delivery of the Agency's services. To this end, the Agency's plan consists in:

- conducting in-depth analysis of the targeted business processes (for instance, by producing diagrams depicting the flow of information)
- proposing options for optimization
- implementing the solutions envisaged.

On the technological front, in support of information management, the Agency plans to implement an electronic document management system.

Over the coming year, with respect to *Modernization of Management Practices* as a continuous improvement activity, the Agency will continue its activities to clarify the roles and responsibilities of the different sectors of the organization. Furthermore, a review of the responsibilities and powers delegated to managers is to be carried out in order to ensure that they are in line with the definition of manager, as recently revised by the Public Service Human Resources Management Agency of Canada. One of the goals of the *Public Service Modernization Act* is to allow greater delegation to managers at every level, and this will require an updating of the delegation instruments and empowerment of managers in that regard.

4.2 Human resources management

Over the next few years, the Agency's three objectives with respect to human resources management will be the following:

- To apply the new *Public Service Modernization Act*. Application of this new legislation at the Agency will involve changes in its human resources management policies and practices. These changes will more specifically concern labour relations, staffing and human resources planning in 2005-2006.
- To implement competency-based human resources management and ensure its integration with the staffing, learning and performance evaluation processes. Competency profiles reflecting our organizational expectations will then become the cornerstone of all the human resources management disciplines.
- To continue to diversify our workforce in terms of both competencies and designated groups so as to contribute to achieving the Agency's new strategic policy.

In addition to these three objectives, the Agency will also continue its efforts to apply its human resources framework. In this way, it will integrate organizational values into all its activities, invest in employees' professional development, and ensure a workplace conducive to innovation and to employees' well-being and health.

4.3 Government on-line

Outaouais
France Lamarche
© Le Québec en images, CCDMD

The goal of the Government of Canada's Government On-Line (GOL) initiative is to provide government information and services on the Internet. Its fundamental objective is to use information and communication technology to provide Canadians with enhanced access to quality, integrated, citizen-centred services, anytime, anywhere and in the official language of their choice.

The Agency's goal in the context of the GOL initiative is to continuously improve delivery of its programs and services vis-à-vis the clientele, in an integrated, government-wide perspective of a continuum of services offered to enterprises in the regions of Quebec.

The Agency's commitment for 2005-2006 is to offer on its Web site enhanced, simplified access to up-to-date quality information on Agency programs and services. Vis-à-vis its clientele, the Agency undertakes to offer electronic tools to support SMEs in their business path and, within the framework of its programming, to provide secure on-line transactions with Agency personnel.

4.4 Sustainable development strategy

The Agency's *Sustainable Development Strategy - Action Plan 2003-2006* (SDS) is in line with evolving trends in sustainable development over the next few years. It also reflects Canada's action plan and priorities with respect to the reduction of greenhouse gases.

In a context of market globalization and liberalization, enterprises' environmental and even social performance is increasingly part of consumers' and corporate clients' decision-making. Enterprises have to display vision in order to respond quickly to changing market needs in time with ever-shorter development and commercialization cycles. In order to help enterprises maintain and reinforce their competitiveness, new business practices (NBPs) translate, for instance, into the establishment of tangible pollution prevention and greening measures. Under its third Sustainable Development Strategy, the Agency continues to raise enterprises' awareness of NBPs, which it encourages them to adopt.

The following table points out the commitments that must be met by December 2006, at which time the Agency will table its fourth SDS.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY
Action Plan 2003-2006

1. INTERNAL COMPONENT	2. EXTERNAL COMPONENT
Goal To make the Sustainable Development Strategy a tool for change within the organization to further integrate sustainable development concerns in day-to-day operations.	**Goal** To play a strategic role in advancing understanding and taking ownership of the principles of *cost-effective sustainable development* within SMEs, the regions of Quebec and with the Agency's different partners, both private and public in a perspective of financial, economic and social viability.
Objectives ■ empower staff ■ promote sustainable development ■ continue greening ■ ensure better environmental reporting.	**Objectives** ■ encourage and help SMEs to adopt sustainable development practices in their operations ■ foster development and commercialization of innovations in sustainable development ■ foster development, dissemination and sharing of knowledge with respect to sustainable development to contribute to development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages.

3. IMPLEMENTATION OF THE SDS — PARTNERSHIPS

Objective
Reinforce existing partnerships and better co-ordinate Agency efforts with the different federal partners in Quebec.

The *Sustainable Development Strategy - Action Plan 2003-2006* may be consulted on the Web at http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/Strategie-EN/SDD_2003-2006_en.pdf?action=click&pid=PDF&uid=SiteWeb.

4.5 Implementation of section 41 of the *Official Languages Act* (Part VII)

In its *Action Plan for 2004-2005 to 2007-2008*, the Agency intends to promote the economic development of official-language minority communities in Quebec regions. It wishes in this way to encourage greater participation by the Anglophone clientele in their communities' economic development.

More specifically, with respect to Anglophone SMEs, entrepreneurs and communities, the Agency aims to:

- continue and expand initiatives through service delivery planned in co-operation with the business offices
- improve its knowledge of the Anglophone clientele and communities in order to identify targets for Agency intervention
- continue Section 41-related co-operative efforts with Government of Canada partners.

5 APPENDICES

5.1 The Agency's regional development intervention tools

Québec—Chaudière-Appalaches
Paul Grant
© Le Québec en images, CCDMD

As presented in Section 1, Canada Economic Development uses and makes available to its clientele a vast array of tools which enable it to intervene with respect to regional development. The Agency's range of intervention tools consists of guidance and advice, information and referrals, and financial support.

These tools, used alone or together by the Agency, contribute in particular to:

- empowering entrepreneurs and local and regional development agents; in other words, the Agency provides the latter with means and opportunities (studies, workshops, seminars) for:
  - becoming aware of the scope of the issues affecting them (awareness process)
  - acquiring skills and knowhow in various specialized fields (skills development)
  - reinforcing and broadening their business partnership networks (development of networks and business partners)
- initiating growth-generating projects, that is, identifying development potential and initiating processes aimed at local mobilization and joint action to design and implement a plan, strategy or growth-generating project for a region's development
- facilitating local participation in defining the regional development priorities and policy of the Agency and the Government of Canada
- helping the local milieu gather information and put forward regional issues to government decision-makers.

Guidance and advice

For Canada Economic Development, guidance and advice involve helping entrepreneurs and local and regional development agents, including social economy enterprises, design and develop policy, a strategy, a business plan, an action plan or a project, or helping them plan a financial package, identify funding sources, and so on. At the Agency, advice or guidance provided by a staff member are services delivered to an entrepreneur or local development agent on an individual basis, geared to his specific situation. Provision of advice constitutes ad-hoc assistance. A guidance approach constitutes systematic, sustained, prolonged assistance, at various stages along the client's path toward design and implementation of his project.

Information and referrals

The Agency produces timely information for informed decision-making by entrepreneurs and local and regional development agents and makes it more easily accessible and usable. It also refers entrepreneurs and development agents to resources likely to provide a timely, appropriate response to their specific needs.

In this regard, the Agency works with the Canada Business Service Centres operating in Quebec, namely, *Info entreprises* in Montreal and *Ressources Entreprises* in Québec City, for Eastern Quebec. These organizations deliver information, referral and reference material services to entrepreneurs and local and regional development agents throughout Quebec.

Financial support

Under its programming, the Agency makes both repayable and non-repayable contributions and, in exceptional cases, grants to its clientele. Agency programs break down into the different categories presented in the following table.

CANADA ECONOMIC DEVELOPMENT PROGRAMMING

CORE CORPORATE MANDATE

Regular programming

- Innovation, development entrepreneurship and access program for SMEs (IDEA-SME)
- Regional Strategic Initiative (RSI) program
- Community Futures Program (CFP)

Dedicated programming

- Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy

SPECIAL MANDATES

Programming under mandates from the Government of Canada

- Infrastructure Canada Program (2000)
- Canada Infrastructure Works (1994)
- Canadian Apparel and Textile Industries Program (CATIP) - CANtex component

Saguenay—Lac-Saint-Jean
Carol Dufour
© Le Québec en images, CCDMD

Regular programming associated with the Agency's core mandate

The Agency's main regular programs of financial assistance are IDEA-SME, RSI and CFP. Completing the programming inherent in the Agency's core mandate is the Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy, which has a dedicated budget envelope.

Innovation, development entrepreneurship and access program for SMEs

The IDEA-SME program primarily targets enterprise development. Its goal is to foster the growth of business generated by enterprises, including social economy enterprises, in all Quebec regions by facilitating, among other things, access to relevant information, awareness of enterprises' development issues, establishment of strategic enterprises, and consolidation of their competitiveness through new business practices, innovation and commercialization. In that way, this program fosters realization of the regions' economic development potential, leading in the long term to enhanced prosperity and sustainable employment.

As to planned results, the program should lead to:

- an increase in awareness of innovation, commercialization and entrepreneurship
- an increase in identification and integration of new technology
- an increase in commercialization of products arising out of innovation
- an increase in enterprises' productivity with a view to making them more competitive on the international scene
- support for testing and experimentation activities in the natural resources sector in regions whose economy is heavily resource-based
- an increase in SMEs' activities on international markets and consolidation of exporting SMEs' position
- stimulation of the emergence of initiatives aimed at enterprise startups and improvement in the business climate.

For information:
http://www.dec-ced.gc.ca/asp/ProgrammesServices/prg_idee_pme.asp?LANG=EN#1

Regional Strategic Initiative program

This program involves developing and implementing strategies and action plans fostering the creation of a socio-economic environment conducive to reinforcing the assets and competitive advantages of Quebec regions, with a view to enabling them to realize their economic development potential, leading in the long term to lasting improvement in prosperity and employment. The program supports major initiatives likely to have a growth-generating impact on the regional economy, in response to major regional issues identified through a process of local consultation, dialogue and mobilization. The projects and activities stemming from it permit great flexibility and can take various forms, in line with the needs of a single region or a given group of regions.

The program first aims to increase the regions' technological capability so as to encourage the use of the most appropriate technologies and their adaptation by SMEs, including social economy enterprises. The program helps develop the regions' tourist attraction potential, too, as well as increasing the attraction capability of international activities. It is also used to support the regions in their efforts to adjust to the new global economic environment, especially in rural areas.

Planned results from the program include:

- an increase in the use of new technology by SMEs, including social economy enterprises
- an increase in the number of foreign tourists in the regions
- an increase in the number of foreign visitors at different international events
- an increase in the number of projects concerning the regions' adjustment to the new global economic environment, notably in rural areas.

Community Futures Program

This Canada-wide program provides support for communities in all parts of the country to help them take charge of their own local development. In Quebec, the CFP financially supports 57 Community Futures Development Corporations, as well as 14 Community Economic Development Corporations and nine Business Development Centres.

For information:
http://www.dec-ced.gc.ca/asp/ProgrammesServices/PDC.asp?LANG=EN

Dedicated programming under the Agency's core mandate

Canadian Support program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine economy

This special program, which is to end in August 2005, supports economic activity in the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine region. It is in addition to the Agency's regular activities and gives priority to the following elements:

- enhancement of federal infrastructure
- development of medium-sized enterprises
- young people
- local empowerment
- emerging initiatives.

For information:
http://www.dec-ced.gc.ca/asp/ProgrammesServices/PCAEGIM_Gaspesie.asp?LANG=EN

Programming under mandates from the Government of Canada

Infrastructure Canada Program (2000)

Within the framework of the pan-Canadian Infrastructure Program under Treasury Board responsibility, a Canada-Quebec Agreement was signed in October 2000. The objective of this agreement was to upgrade municipal, urban and rural infrastructure in the province as well as improving Quebecers' quality of life. The Agency acts on behalf of the Government of Canada as the federal department responsible for implementation in Quebec. The *Improvement of collective infrastructures* program activity includes only projects carried out under the Infrastructure Canada Program. As of March 31, 2005, under the terms of the Agreement, no new projects may any longer be approved under the program.

For information:
http://www.infrastructure.gc.ca/icp/partners/qc_ip_e.shtml

Canada Infrastructure Works (1994)

Initiated in 1994-1995 for a three-year period, the Canada Infrastructure Works program was extended by two years in 1997-1998 and superseded by the Infrastructure Canada Program in 2000. A few projects approved under the Canada Infrastructure Works program are still the subject of expenditures by the Agency.

Canadian Apparel and Textile Industries Program—CANtex component

The CATIP was established by Industry Canada. It is delivered by the Agency in Quebec. The CANtex component encourages Canadian textile companies to:

- choose products with greater added value
- serve new niches
- increase their productivity.

Textile firms in Quebec can thus benefit from contributions to carry out projects aimed at enhancing their competitiveness on an ongoing basis.

For information:
http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/inctp-ptc.nsf/en/Home

5.2 List of acronyms

BDC	Business Development Centre
CANtex	Canadian Textiles Program
CATIP	Canadian Apparel and Textile Industries Program
CBSC	Canada Business Service Centres
CED	Canada Economic Development for Quebec Regions
CEDC	Community Economic Development Corporation
CFDC	Community Futures Development Corporation
CFP	Community Futures Program
CJF	Canada Jobs Fund
FTE	Full-time equivalent
FY	Fiscal year
GDP	Gross domestic product
GOL	Government On-line
ICP	Infrastructure Canada Program
IDEA-SME	Innovation, development entrepreneurship and access program for SMEs
IRAP	Industrial Research Assistance Program
NBP	New business practices
NPO	Non-profit organization
NRC	National Research Council Canada
R&D	Research and development
RPP	Report on Plans and Priorities
RSI	Regional Strategic Initiatives
SDS	Sustainable Development Strategy
SME	Small and medium-sized enterprises

5.3 Canada Economic Development business offices

Abitibi-Témiscamingue
906 5th Avenue
Val-d'Or, Quebec J9P 1B9
Tel.: (819) 825-5260 • 1 800 567-6451
Fax: (819) 825-3245

Bas-Saint-Laurent
2 Saint-Germain Street East, Suite 310
Rimouski, Quebec G5L 8T7
Tel.: (418) 722-3282 • 1 800 463-9073
Fax: (418) 722-3285

Centre-du-Québec
Place du Centre
150 Marchand Street, Suite 502
Drummondville, Quebec J2C 4N1
Tel.: (819) 478-4664 • 1 800 567-1418
Fax: (819) 478-4666

Côte-Nord
701 Laure Blvd.
Suite 202B, P.O. Box 698
Sept-Îles, Quebec G4R 4K9
Tel.: (418) 968-3426 • 1 800 463-1707
Fax: (418) 968-0806

Estrie
Place Andrew Paton
65 Belvédère Street North, Suite 240
Sherbrooke, Quebec J1H 4A7
Tel.: (819) 564-5904 • 1 800 567-6084
Fax: (819) 564-5912

Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine
120 de la Reine Street, 3rd Floor
Gaspé, Quebec G4X 2S1
Tel.: (418) 368-5870 • 1 866 368-0044
Fax: (418) 368-6256

Île-de-Montréal
3340 de l'Assomption Blvd.
Montréal, Quebec H1N 3S4
Tel.: (514) 283-2500
Fax: (514) 496-8310

Laval–Laurentides–Lanaudière
Tour Triomphe II
2540 Daniel-Johnson Blvd., Suite 204
Laval, Quebec H7T 2S3
Tel.: (450) 973-6844 • 1 800 430-6844
Fax: (450) 973-6851

Mauricie
Immeuble Bourg du Fleuve
25 des Forges Street, Suite 413
Trois-Rivières, Quebec G9A 2G4
Tel.: (819) 371-5182 • 1 800 567-8637
Fax: (819) 371-5186

Montérégie
Complexe Saint-Charles
1111 Saint-Charles Street West, Suite 411
Longueuil, Quebec J4K 5G4
Tel.: (450) 928-4088 • 1 800 284-0335
Fax: (450) 928-4097

Nord-du-Québec
Tour de la Bourse
800 Square Victoria
Suite 3800, P.O. Box 247
Montréal, Quebec H4Z 1E8
Tel.: (514) 283-8131 • 1 800 561-0633
Fax: (514) 283-3637

Outaouais
259 Saint-Joseph Blvd., Suite 202
Gatineau, Quebec J8Y 6T1
Tel.: (819) 994-7442 • 1 800 561-4353
Fax: (819) 994-7846

Québec—Chaudière-Appalaches
Édifice John-Munn
112 Dalhousie Street , 2nd Floor
Québec, Quebec G1K 4C1
Tel.: (418) 648-4826 • 1 800 463-5204
Fax: (418) 648-7291

Saguenay—Lac-Saint-Jean
170 Saint-Joseph Street South, Suite 203
Alma, Quebec G8B 3E8
Tel.: (418) 668-3084 • 1 800 463-9808
Fax: (418) 668-7584

CORPORATE SERVICES
Tour de la Bourse
800 Square Victoria
Suite 3800, P.O. Box 247
Montréal, Quebec H4Z 1E8
Tel.: (514) 283-6412
Fax: (514) 283-3302

Place du Portage, Phase II
165 Hôtel-de-Ville Street
P.O. Box 1110, Station B
Gatineau, Quebec J8X 3X5
Tel.: (819) 997-3474
Fax: (819) 997-3340

5.4 Index

A

Abitibi-Témiscamingue, 16, 23, 26, 72

Anglophone, 63

Areas, 1, 9, 15, 16, 19, 21-23, 43, 58

B

Bas-Saint-Laurent, 8, 16, 23, 26, 72

Beauce, 22

Bill C-9, 4

Business Development Centres (BDC), 13

C

Canada Business Service Centres (CBSC), 66

Canada's Management Accountability Framework, 57

Canadian Apparel and Textile Industries Program (CATIP) - CANtex component, 6, 40, 52, 55, 66, 70

Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy, 6, 44, 47, 66, 67

Canadian Technology Network, 17

Central regions, 22, 23, 43

Centre-du-Québec, 16, 72

Chaudière-Appalaches, 13, 16, 72

Commercialization, 8, 9, 12, 14, 18, 25, 29, 30, 42, 61, 62, 67

Communities struggling with adjustment difficulties, 45

Community Economic Development Corporation (CEDC), 13

Community Futures Development Corporations (CFDC), 13

Community Futures Program (CFP), 66-68

Competitiveness, 1, 2, 4, 8, 13, 14, 24, 25, 29, 30, 33, 44, 61, 67, 70

Côte-Nord, 6, 8, 13, 16, 23, 26, 39, 72

D

Departmental Performance Report, 18, 19, 48

Development Approach, 15, 17, 26, 27, 57

Drummondville, 22

E

e-business, 14, 30

Economic adjustment, 6, 27

Enterprise development, 29-32, 41, 42, 46, 52-54, 67

Enterprises' competitiveness, 1, 2, 4, 13, 14, 24, 29

Estrie, 16, 72

Exports, 12, 20, 29, 31, 42

F

Fishing communities, 6, 39

G

Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine, 6, 16, 23, 26, 44, 55, 66, 67, 69, 72

Gatineau, 16, 21, 51

Government On-Line (GOL), 61

I

Improvement of collective infrastructures, 14, 18, 29, 32, 37, 39, 52

Improvement of the economic environment of regions, 32-34, 36, 46

Infrastructure Canada Program (ICP), 6, 7, 38, 52, 66, 69

Innovation, 1, 2, 7-9, 12-14, 17-21, 24-27, 29, 30, 32, 34, 41-43, 46, 47, 52, 55, 60, 62, 66, 67, 71

Innovation, development entrepreneurship and access program (IDEA) for SMEs, 2, 3, 12, 16, 20, 22, 24, 25, 27, 32, 43, 46, 47, 55, 61-63, 66-68

K

Knowhow, 65

Knowledge, 7, 9, 12, 14, 20, 21, 24-27, 29, 30, 32, 34, 41-43, 46, 52, 62, 63

Knowledge economy, 7, 9, 24-27, 30, 32, 34, 41-43, 46

L

Laurentides—Lanaudière, 16, 72

M

Mandate, 3, 5, 6, 11, 37, 38, 50, 66, 67, 69

Mauricie, 16, 72

Metropolitan areas, 21, 43

Modern comptrollership, 57

Montérégie, 14, 39, 72

Montreal, 14, 16, 21, 22, 39, 51, 66

N

New business practices (NBP), 61

Niches of excellence, 17, 27

Nord-du-Québec, 16, 23, 26, 72

O

Official languages, 63

Ottawa-Gatineau, 21

Outlying regions, 23, 43

P

Performance, 18, 19, 21, 32, 36, 42, 43, 45-48, 50, 58, 60, 61

Plan, 1-3, 8, 11, 18, 25-27, 32, 35, 36, 38-47, 49, 53, 57, 59, 61-63, 65, 68

Planned results, 42, 45, 67, 68

Priority, 9, 17, 24, 26, 41, 42, 44-46, 69

Productivity, 6, 9, 12, 20-22, 42, 47, 67, 70

Promotion of the economic development of the regions, 7, 54, 55

Provision of special adjustment measures, 32, 39, 40, 52, 54

Q

Québec (City), 16, 17, 21, 66, 72

R

Regional Strategic Initiative Program (RSI), 47, 55, 66-68

Regions experiencing adjustment difficulties, 7-9, 26, 27, 30, 34, 44-46

Remote regions, 26, 27

Research and development (R&D), 12, 19, 20, 48

Results, 2, 6-8, 17-19, 25, 27, 31-33, 36, 38, 39, 42-49, 58, 67, 68

Results-based management, 48

Rimouski, 16, 27

Rouyn-Noranda, 16, 27

S

Saguenay, 14, 16, 26, 39

Saguenay—Lac-Saint-Jean, 16, 26, 72

Sherbrooke, 16, 22

Small- and medium-sized enterprises (SME), 2, 3, 12, 16, 20, 22, 24, 25, 27, 32, 43, 46, 47, 51, 55, 61-63, 66-68, 71

Social economy, 9, 12, 14, 18, 30, 33, 34, 45, 52, 65, 67, 68

Speeches from the Throne, 1, 8

Strategic outcomes, 4-6, 13, 15, 18, 26, 27, 29, 44

Sustainable Development Strategy, 61, 62

T

Tourist attractions, 34

Trois-Rivières, 16, 22

U

University cities, 16, 22, 43

Urban centres 1, 21, 23

V

Victoriaville, 22

Vitality of communities, 1, 4, 13, 14, 26, 27, 32, 39, 44

Vulnerable communities, 16

W

Web (Internet), 4, 19, 26, 30, 34, 48, 55, 59, 61, 62

BUDGET DES DÉPENSES

Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec

Budget des dépenses
2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2005

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 0S9

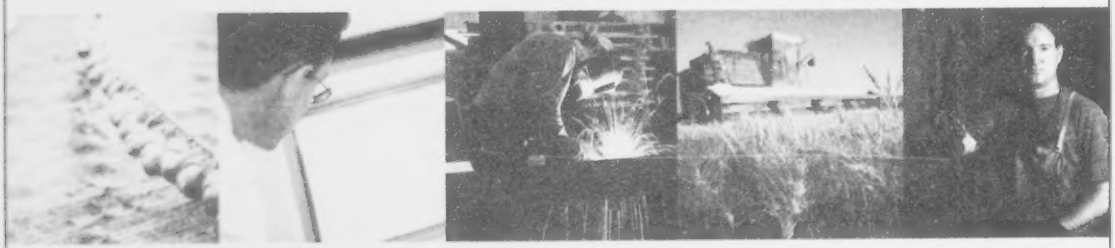
Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2006-III-96
ISBN 0-660-62728-0

Développement économique Canada

Rapport sur les plans et les priorités 2005-2006

Budget des dépenses



Jacques Saada
Ministre de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec

TABLE DES MATIÈRES

1 SURVOL 1

1.1 Message du ministre 1

1.2 Sommaire 3

1.2.1 Raison d'être 3

1.2.2 Résultats stratégiques et cadre de planification 4

1.2.3 Ressources financières et humaines 6

1.2.4 Priorités du ministère 7

1.3 Action de l'agence pour favoriser le développement régional au Québec 10

1.3.1 Que fait l'agence ? 11

1.3.2 Auprès de qui ? 12

1.3.3 Que cherche-t-elle à atteindre ? 13

1.3.4 Comment fait-elle ? 15

1.3.5 Quels résultats obtient-elle ? 18

1.4 Priorités de l'agence 20

1.4.1 Contexte et principaux défis du développement régional au Québec 20

1.4.2 Priorités 24

2 ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE 29

2.1 Résultat stratégique n° 1 : *Compétitivité des entreprises* 29

2.1.1 Activité de programme : *Développement des entreprises* 30

2.2 Résultat stratégique n° 2 : *Vitalité des collectivités* 32

2.2.1 Activité de programme : *Amélioration de l'environnement économique des régions* 33

2.2.2 Activité de programme : *Amélioration des infrastructures collectives* 37

2.2.3 Activité de programme : *Prestation de mesures spéciales d'ajustement* 39

2.3 Plans des priorités ministérielles d'intervention 41

2.3.1 Plan de l'agence pour favoriser l'innovation et l'économie du savoir 41

2.3.2 Plan de l'agence pour venir en aide aux régions éprouvant des difficultés d'adaptation 44

2.4 Facteurs pouvant influencer le rendement de l'agence 46

2.5 Stratégie d'examen et de mesure du rendement de l'agence 47

3 INFORMATION ADDITIONNELLE 49
3.1 Déclaration de la direction 49
3.2 Renseignements sur l'organisation 50
3.2.1 Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein 52
3.2.2 Activités de programme 53
3.2.3 Crédits votés ou législatifs indiqués dans le Budget principal 53
3.2.4 Coût net pour l'agence au cours de l'exercice financier 2005-2006 54
3.2.5 Sources des revenus non disponibles par activité de programme 54
3.2.6 Renseignements sur le programme de paiements de transfert (PPT) 55

4 INITIATIVES DE GESTION CLÉS DE L'ENSEMBLE DU GOUVERNEMENT 57
4.1 Modernisation de la fonction de contrôleur 57
4.1.1 Optimisation du processus de planification 58
4.1.2 Gestion du risque et allégement des processus 59
4.1.3 Gestion de l'information et outils de gestion afférents 59
4.2 Gestion des ressources humaines 60
4.3 Gouvernement en direct 61
4.4 Stratégie de développement durable 61
4.5 Mise en œuvre de l'article 41 de la partie VII de la *Loi sur les langues officielles* 63

5 ANNEXES 65
5.1 Outils d'intervention de l'agence en développement régional 65
5.2 Liste des acronymes 71
5.3 Bureaux d'affaires de Développement économique Canada 72
5.4 Index 73

1 SURVOL

1.1 Message du ministre

Si l'économie contemporaine se caractérise par l'innovation et l'application de technologies nouvelles, par l'intégration des marchés et une compétitivité inédite, elle se distingue également par les enjeux et les défis tout à fait nouveaux auxquels est confrontée notre société. Des fluctuations multiples et parfois imprévisibles, des taux de change instables, une précarisation de l'emploi due bien souvent à la transformation accélérée d'un pan entier d'une industrie nous obligent à revoir nos stratégies, à envisager de nouvelles approches, bref, à nous adapter constamment aux besoins et aux enjeux d'aujourd'hui, et à prévoir ceux de demain.

Les comportements de l'économie mondiale influent sur celle du Québec. Les nouvelles occasions d'affaires à saisir, les défis qu'il nous faut relever pour demeurer compétitifs, les mesures qu'il nous faut adopter pour profiter de la prospérité collective, voilà le quotidien de Développement économique Canada pour les régions du Québec.

Par la variété et la souplesse de ses programmes et de ses services, l'agence s'est dotée de leviers lui permettant d'aider les individus et les collectivités à faire la différence en matière de développement régional. Ce qui concorde avec sa mission qui consiste à promouvoir le développement des régions du Québec, en prêtant une attention toute particulière à celles dont la croissance est moins rapide et les emplois moins nombreux. Au cours des prochaines années, qu'il s'agisse des grands centres urbains ou des territoires périphériques, l'agence poursuivra son action sur deux conditions essentielles du développement régional : la compétitivité des entreprises et la vitalité des collectivités.

Afin d'accroître leur compétitivité sur les marchés local, national et international, il est essentiel et nécessaire que les entreprises québécoises innovent. Les derniers discours du Trône font de l'innovation un élément majeur du plan du gouvernement du Canada pour bâtir une « économie vigoureuse ». La stratégie s'articule en cinq points : investir dans nos gens ; engendrer et mettre en application de nouvelles idées ; simplifier les lois, les politiques et les règlements encadrant la conduite des affaires ; s'engager à l'égard du développement régional et sectoriel ; faire la promotion du commerce et de l'investissement. Pour bâtir l'économie de demain et favoriser la compétitivité des entreprises, l'agence déploie déjà des énergies considérables dans les secteurs innovants et porteurs de développement. Un défi stimulant qu'elle continuera à relever au cours des prochaines années.

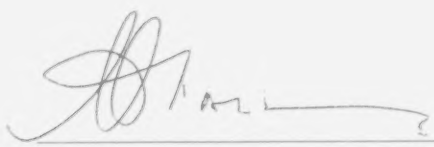
Les régions du Québec ont commencé à récolter les résultats des interventions accrues de Développement économique Canada. La mise en place de certaines bases d'un réseau efficace en innovation, le renforcement de plusieurs des

conditions essentielles à l'innovation en entreprise et l'émergence de créneaux porteurs font de l'agence un des acteurs majeurs du développement économique dans les différentes régions du Québec. Le Québec est devenu un des chefs de file des provinces canadiennes en ce qui a trait à la recherche industrielle et institutionnelle.

En accord avec l'objectif du gouvernement de faire en sorte que chacune des régions puisse bénéficier des occasions qu'offre l'économie du XXI[e] siècle, l'agence adapte sa stratégie de développement pour porter une attention particulière à toutes les régions du Québec, surtout à celles éprouvant certaines difficultés et dont l'économie repose, soit sur l'exploitation des ressources naturelles, soit sur un secteur monoindustriel en difficulté d'adaptation au nouveau contexte mondial. Ainsi, l'innovation dans l'exploitation et le développement des ressources naturelles de même que l'intégration du développement durable aux activités de développement économique sont, entre autres, au cœur des préoccupations de l'agence.

Dans le même ordre d'idées, l'agence doit aussi adapter constamment ses façons de voir et de faire en renouvelant ses orientations stratégiques. Ainsi, l'agence analyse et observe les différentes tendances de développement pour élaborer les meilleurs outils lui permettant d'apporter son expertise et d'appuyer la réalisation de projets que lui soumettent les PME, les collectivités et les partenaires du milieu économique. Pour favoriser la compétitivité des entreprises et la vitalité des collectivités, l'agence préconise une approche globale et horizontale qui mise sur la complémentarité de l'action des ministères du gouvernement du Canada et des organismes des régions en fonction des défis et des forces des régions ainsi que des besoins de la population. Cette approche globale et complémentaire incite aussi l'agence à travailler le plus étroitement possible avec les ministères et les organismes du gouvernement du Québec afin d'optimiser la valorisation des ressources financières et humaines dont chaque gouvernement dispose pour assurer, à court, à moyen et à long termes, le développement des régions du Québec.

Je vous invite donc à lire le présent *Rapport sur les plans et les priorités 2005-2006* de Développement économique Canada dans lequel l'agence renouvelle son engagement de soutenir le développement des régions du Québec et d'accompagner ceux et celles qui y contribuent.



Jacques Saada
Ministre de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec

1.2 Sommaire

1.2.1 Raison d'être

Développement économique Canada
pour les régions du Québec a pour mandat de

promouvoir le développement économique des régions du Québec,

en accordant une attention particulière à celles dont la croissance économique est lente et les emplois insuffisants,

afin qu'il en résulte, à long terme, une amélioration de la prospérité et de l'emploi.

En réalisant son mandat, Développement économique Canada aide le gouvernement du Canada à donner suite à son engagement, conformément à l'article 36 de la *Loi constitutionnelle de 1982*, de promouvoir l'égalité des chances de tous les Canadiens et les Canadiennes dans la recherche de leur bien-être, et de favoriser le développement économique de toutes les régions du pays pour réduire l'inégalité des chances.

Les objectifs du ministre responsable de l'agence sont précisés aux termes de la Partie II de la *Loi sur le ministère de l'Industrie* et des décrets afférents. En matière de développement économique régional au Québec, il est responsable, entre autres, de :

- formuler et mettre en œuvre des orientations, des projets et une conception intégrée de l'action fédérale
- coordonner les politiques et les programmes de mise en œuvre du gouvernement du Canada
- diriger et coordonner les activités du gouvernement du Canada en ce qui concerne l'établissement de relations de coopération avec le Québec, ainsi qu'avec les milieux d'affaires, les syndicats et les autres organismes publics ou privés
- fournir des services favorisant le développement économique régional au Québec, notamment en vue de promouvoir les capacités des entreprises, de stimuler les investissements et de soutenir les associations commerciales locales et les petites et moyennes entreprises (PME) dans l'ensemble du Québec ou dans une région précise, et, au besoin, coordonner leur prestation

- concevoir, recommander, coordonner, diriger, favoriser et mettre en œuvre des programmes et des opérations touchant le développement économique régional au Québec.

Le texte de la *Loi sur le ministère de l'Industrie* peut être consulté à l'adresse suivante : http://lois.justice.gc.ca/fr/i-9.2/63959.html

En octobre 2004, le ministre responsable de l'agence a déposé le projet de loi C-9 au Parlement. Ce projet de loi a pour objet de constituer l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec de façon statutaire et de lui donner une base juridique autonome. Le projet de loi C-9 suit son cours dans le processus législatif.

Des renseignements concernant le projet de loi C-9 constituant l'agence se trouvent à l'adresse suivante : http://www.parl.gc.ca/legisinfo/index.asp?Lang=F

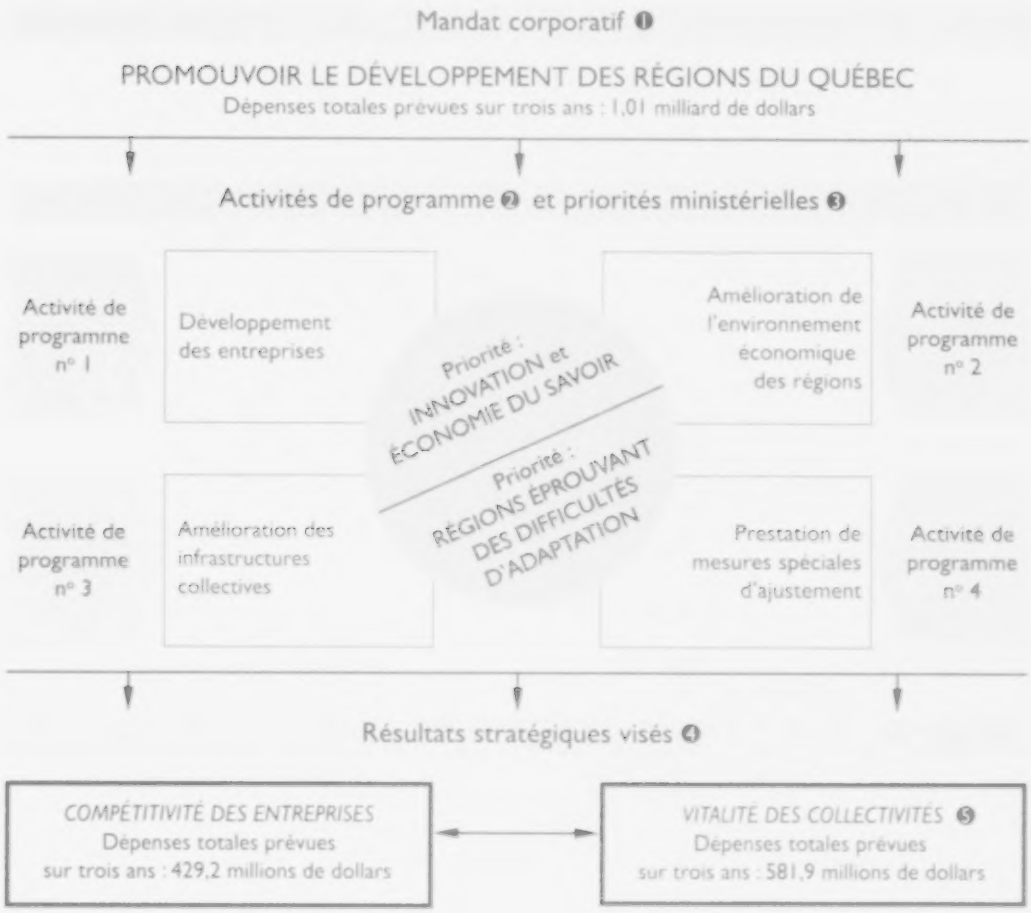
1.2.2 Résultats stratégiques et cadre de planification

L'agence cherche à atteindre de nouveaux résultats stratégiques qui reflètent les orientations stratégiques qu'elle suivra au cours des prochaines années. Ainsi, elle vise des résultats stratégiques adaptés aux défis de l'économie mondiale ainsi qu'à ceux reliés à l'adaptation et au dynamisme des régions, soit :

- la *Compétitivité des entreprises*
- la *Vitalité des collectivités*.

Le schéma suivant présente le nouveau cadre de planification de l'agence ainsi que les dépenses totales prévues au cours des trois prochains exercices financiers. Les résultats stratégiques visés par l'agence sont décrits dans cette section.

MANDAT, RÉSULTATS STRATÉGIQUES VISÉS ET DÉPENSES TOTALES AFFÉRENTES AU COURS DES TROIS PROCHAINS EXERCICES FINANCIERS


Mandat corporatif ❶
PROMOUVOIR LE DÉVELOPPEMENT DES RÉGIONS DU QUÉBEC
Dépenses totales prévues sur trois ans : 1,01 milliard de dollars
Activités de programme ❷ et priorités ministérielles ❸
Activité de programme nº 1
Développement des entreprises
Priorité : INNOVATION et ÉCONOMIE DU SAVOIR
Amélioration de l'environnement économique des régions
Activité de programme nº 2
Activité de programme nº 3
Amélioration des infrastructures collectives
Priorité : RÉGIONS ÉPROUVANT DES DIFFICULTÉS D'ADAPTATION
Prestation de mesures spéciales d'ajustement
Activité de programme nº 4
Résultats stratégiques visés ❹
COMPÉTITIVITÉ DES ENTREPRISES
Dépenses totales prévues sur trois ans : 429,2 millions de dollars
VITALITÉ DES COLLECTIVITÉS ❺
Dépenses totales prévues sur trois ans : 581,9 millions de dollars

Notes :

1 Le *Mandat corporatif* est la raison d'être de l'agence.

2 Les *Activités de programme* permettent à l'agence de remplir son mandat et d'atteindre ses résultats stratégiques. Les *Services corporatifs* sont également une activité de programme. Ils appuient les actions entreprises par les autres activités de programme de l'agence.

3 L'agence met l'accent sur les *Priorités ministérielles* dans le cadre des activités de programme.

4 Les *Résultats stratégiques visés* par l'agence sont également des conditions essentielles du développement régional au Québec.

5 Les dépenses totales prévues pour le Programme infrastructures Canada comptent pour 40 % des dépenses totales prévues dans le cadre du résultat stratégique *Vitalité des collectivités*.

1.2.3 Ressources financières et humaines

L'exercice d'examen des dépenses et de réaffectation des ressources du gouvernement du Canada ainsi que l'arrivée à terme de certains programmes amèneront l'agence, au cours des prochaines années, à s'ajuster en ce qui concerne ses ressources financières et humaines.

Comme d'autres agences et ministères fédéraux, Développement économique Canada a participé à l'exercice d'examen des dépenses du gouvernement du Canada et a contribué ainsi à la réaffectation de ressources pour agir sur les enjeux jugés prioritaires par les Canadiens et les Canadiennes. En conséquence de l'examen des dépenses, d'une part, l'agence réduira de deux tiers le financement des immobilisations (bâtiments) d'attraits régionaux. D'autre part, elle consolidera le financement des activités et des organismes de promotion touristique.

Des renseignements concernant les résultats de l'exercice d'examen des dépenses se trouvent à l'adresse suivante :
http://www.dec-ced.gc.ca/asp/APropos/InfoBudget.asp?LANG=FR&INFO=true

Depuis quelques années, Industrie Canada a confié à l'agence la prestation du Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (PICTV) au Québec. Malgré la fin de l'approbation de projets dans le cadre du volet *Entreprises* de ce programme au 31 mars 2005, l'agence continuera la prestation du volet des textiles canadiens (CANtex) du PICTV au cours des prochaines années. L'objectif de ce volet est d'encourager les entreprises canadiennes du secteur du textile à opter pour des produits à plus grande valeur ajoutée, à exploiter de nouveaux créneaux et à accroître leur productivité.

Plusieurs autres programmes et initiatives viennent à terme en 2004-2005 ou prendront fin en 2005-2006. Ainsi, la fin de l'exercice 2004-2005 concorde avec la fin des programmes spéciaux Mesure d'adaptation des collectivités de pêche du Québec et Initiative nationale d'adaptation économique, industrielle et communautaire pour le secteur du bois d'œuvre résineux. Le premier programme venait en aide aux collectivités de pêche de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine et de la Côte-Nord touchées par le moratoire sur la pêche à la morue et les restrictions sur le crabe. Quant au second, que l'agence livrait pour Industrie Canada au Québec, il aidait les régions affectées par le différend entre le Canada et les États-Unis sur le commerce du bois d'œuvre résineux. Dans le même ordre d'idées, le Programme infrastructures Canada (PIC) prend fin le 31 mars 2005 tandis que le Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine (PCAEGIM) vient à terme en août 2005.

Au cours des trois prochains exercices financiers, en tenant compte des annonces du budget 2005, l'agence disposera de 1,01 milliard de dollars pour le développement régional au Québec. Cette somme sera répartie en vue d'atteindre les deux résultats stratégiques visés. Le tableau suivant présente la répartition des ressources financières et humaines prévues à cet effet au cours des trois prochains exercices financiers.

Promotion du développement économique des régions du Québec	2005-2006	2006-2007[1]	2007-2008
Ressources financières *(dépenses totales prévues en millions de dollars)*	*509,0*	*250,7*	*251,4*
Ressources humaines *(équivalents temps plein)*	385	379	384

Note :

1 La diminution du budget en 2006-2007 et en 2007-2008 est principalement attribuable à la fin du Programme infrastructures Canada et du volet Entreprises du Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement.

1.2.4 Priorités du ministère

Priorités d'intervention

Face à des défis de développement de plus en plus complexes et à une économie mondialisée en perpétuel changement, l'agence se positionne au cœur du développement des régions du Québec

En fonction des résultats observés au cours des dernières années relativement à son intervention dans le développement régional, au contexte et aux enjeux liés au développement des régions et à une économie mondialisée et changeante, l'agence a entrepris la révision de ses orientations stratégiques. Elle poursuivra cet exercice en 2005-2006 en plus d'ajuster ses outils de planification et, au besoin, ses programmes.

Tout en finalisant la révision de ses orientations stratégiques, l'agence continuera, au cours de la prochaine année, à favoriser l'innovation et l'économie du savoir dans les régions du Québec et à porter une attention particulière aux régions qui éprouvent des difficultés d'adaptation au nouveau contexte économique mondial.

		Dépenses prévues[1] *(en millions de dollars)*		
Priorités	**Type[2]**	**2005-2006**	**2006-2007[3]**	**2007-2008**
Innovation et économie du savoir	Déjà établie	*112,4*	*100,9*	*104,4*
Régions et collectivités éprouvant des difficultés d'adaptation	Déjà établie	*57,0*	*49,7*	*49,7*

Notes :

1 Dépenses prévues en termes de contribution et de subvention.

Les dépenses prévues pour les priorités ne sont pas mutuellement exclusives (p. ex. des projets en innovation peuvent être financés dans les régions éprouvant des difficultés d'adaptation).

Le total des dépenses prévues pour les priorités ne représente pas le total des dépenses prévues pour l'agence, mais seulement une partie de celles-ci. La différence entre les deux montants est constituée des activités courantes de l'agence (c.-à-d. les activités autres que les deux priorités mentionnées ci-dessus) dont la principale est liée aux infrastructures collectives.

2 Types de priorité : nouvelle, permanente ou déjà établie

3 La diminution des dépenses prévues pour les deux priorités est liée à la diminution des budgets de l'agence au cours des prochaines années.

Abitibi-Témiscamingue
Yvan Gingras
© Le Québec en images, CCDMD

Les priorités de l'agence contribuent à la réalisation des priorités du gouvernement telles qu'énoncées dans les deux derniers discours du Trône. En effet, l'innovation est au cœur du plan du gouvernement pour rendre l'économie canadienne encore plus compétitive sur la scène internationale. La stratégie du gouvernement pour soutenir une économie vigoureuse consiste, entre autres, à accroître la capacité du Canada d'engendrer et de mettre en application de nouvelles idées.

Le gouvernement envisage aussi un Canada où toutes les régions puissent profiter de l'économie du XXI[e] siècle. C'est dans cette optique que l'agence accompagne les régions éprouvant des difficultés d'adaptation au contexte économique mondial et travaille avec elles.

Les régions du Québec récoltent les fruits de l'intervention accrue de l'agence au cours des dernières années en innovation et dans les régions éprouvant des difficultés d'adaptation. L'atteinte de résultats durables dans le développement régional se concrétise seulement sur une longue période, au terme d'un ensemble de réalisations interdépendantes. Ainsi, en innovation, l'agence a déjà contribué à l'établissement d'un réseau efficace de partenaires, à l'amélioration de plusieurs conditions essentielles pour son développement dans les entreprises ainsi qu'à l'émergence de créneaux porteurs de développement (sciences de la mer au Bas-Saint-Laurent). En outre, ses interventions ont entraîné, dans les entreprises, une amélioration de la rentabilité et de la compétitivité, la commercialisation de nouveaux produits ainsi qu'une réduction des coûts d'exploitation de même que des impacts environnementaux. Dans les régions éprouvant des difficultés d'adaptation, ses interventions ont contribué à soutenir des collectivités aux prises avec des problèmes d'ajustement (p. ex. Asbestos, Thetford Mines, Basse-Côte-Nord) et à mettre en place des stratégies qui permettent et qui donnent les moyens aux résidents de ces régions de prendre en main leur développement.

Ces réalisations incitent l'agence à continuer son intervention en innovation et dans les régions éprouvant des difficultés d'adaptation, ce qui lui permettra, au cours des prochaines années :

- de consolider et de bâtir sur ses acquis
- de développer et mettre en œuvre de nouvelles stratégies et initiatives
- d'en parachever d'autres déjà en cours de réalisation.

Par rapport à sa priorité d'intervention en *Innovation — Économie du savoir*, l'agence interviendra pour :

- favoriser le développement, la mise au point ainsi que les essais et l'expérimentation de nouveaux produits ou procédés nouveaux ou améliorés
- améliorer la productivité
- favoriser la commercialisation de l'innovation
- susciter le démarrage et l'expansion d'entreprises dans des créneaux innovateurs ou reliés à la nouvelle économie
- favoriser la diffusion et le partage des résultats de la recherche.

En ce qui a trait à sa priorité d'intervention auprès des *Régions éprouvant des difficultés d'adaptation*, de façon modulée en fonction des défis et du potentiel de développement, l'agence souhaitera, entre autres :

- renforcer la capacité de prise en charge du développement par le milieu
- favoriser le développement de petites entreprises de rayonnement local et régional, y compris celles d'économie sociale
- favoriser l'établissement d'entreprises stratégiques, c'est-à-dire des entreprises œuvrant dans des domaines d'activité porteurs d'avenir pour une région, par exemple dans ses efforts de diversification.

1.3 Action de l'agence pour favoriser le développement régional au Québec

... POUR FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL AU QUÉBEC...

QUE FAIT L'AGENCE ?

Elle suscite, accompagne et appuie la réalisation de projets de développement au moyen d'outils d'intervention tels que :

- de l'aide financière
- des renseignements et des références
- des avis et de l'accompagnement.

AUPRÈS DE QUI ?

Elle intervient partout au Québec auprès d'une clientèle constituée principalement :

- de PME, y compris celles d'économie sociale
- d'organismes à but non lucratif (OBNL) qui offrent des services aux entreprises de même que des services d'animation et de mobilisation au milieu du développement
- de collectivités.

Les services offerts par les OBNL finances par l'agence à cet effet contribuent à étendre sa portée dans les régions du Québec.

QUE CHERCHE-T-ELLE À ATTEINDRE ?

En remplissant son mandat, elle vise l'atteinte de deux résultats stratégiques essentiels, soit :

- la *Compétitivité des entreprises*
- la *Vitalité des collectivités*.

COMMENT FAIT-ELLE ?

Selon une approche adaptée en :

- considérant les principaux facteurs déterminants du développement
- fonction des défis et du potentiel des régions et des types de territoire
- fonction des besoins et des attentes de la population
- misant sur les complémentarités avec les autres ministères et organismes gouvernementaux fédéraux et provinciaux.

QUELS RÉSULTATS OBTIENT-ELLE ?

Au 31 mars 2008, l'agence aura contribué à :

- accroître les ventes domestiques et à l'étranger des PME
- accroître la position concurrentielle des PME
- améliorer la capacité de prise en main du développement par le milieu
- améliorer l'environnement économique du développement des régions
- améliorer les infrastructures collectives

au 31 mars 2004, l'agence avait déjà contribué à :

- générer des investissements de quatre milliards de dollars dans le développement régional
- créer, maintenir et transformer plus de 13 000 emplois.

1.3.1 Que fait l'agence ?

Bas-Saint-Laurent
Gaëtan Beaulieu
© Le Québec en images, CCDMD

Développement économique Canada suscite, accompagne et appuie la réalisation de projets de développement. Son action encourage la mise en œuvre de projets de développement qui ne se réaliseraient pas sans son aide, ou qui ne se concrétiseraient pas avec la même ampleur ou qui seraient remis à plus tard au risque d'être abandonnés.

L'agence dispose d'une gamme d'outils d'intervention. Ainsi, pour remplir son mandat qui consiste à promouvoir le développement régional, entre autres activités, elle :

- accorde de l'aide financière pour la réalisation de projets de développement
- fournit des renseignements d'affaires de nature générale ou plus spécialisée
- donne des avis éclairés
- offre des services de référence et d'accompagnement.

À titre d'exemple, au cours de l'exercice financier 2003-2004, l'agence a conclu des ententes pour la réalisation de 1 110 projets de développement s'engageant ainsi à verser, au cours des prochaines années, un montant d'aide financière qui s'élève à 354,3 millions de dollars. Lorsque l'agence alloue de l'aide financière sous la forme de contributions (remboursables et non remboursables) et, de façon exceptionnelle, de subventions, elle respecte les modalités propres à chacun de ses programmes, telles qu'approuvées par le Conseil du Trésor du Canada. Les outils d'intervention de l'agence, y compris ses principaux programmes, sont décrits à l'annexe 5.1.

Avant même que des projets de développement voient le jour, l'agence agit comme catalyseur des forces du milieu pour faire émerger des consensus et développer des stratégies ou des plans de développement adaptés aux réalités et au potentiel des régions. L'agence est ainsi appelée à travailler de concert avec les intervenants locaux et régionaux, c'est-à-dire, entre autres, les représentants des chambres de commerce locales, ceux d'organismes de développement ou des milieux institutionnels, les élus locaux ainsi que les citoyens et les citoyennes intéressés par le développement de leur région.

En outre, les services d'accompagnement et d'avis ainsi que ceux de renseignement et de référence offerts par l'agence sont souvent cruciaux pour le développement des régions du Québec. Sans ces appuis, bon nombre d'entreprises ou d'intervenants régionaux ne seraient pas en mesure d'amorcer ou de compléter l'élaboration de projets structurants pour leur région, ni même d'obtenir des contributions de la part d'autres bailleurs de fonds.

1.3.2 Auprès de qui ?

L'agence met ses outils d'intervention à la disposition d'une clientèle constituée principalement :

- de petites et de moyennes entreprises, incluant celles de l'économie sociale
- d'organismes à but non lucratif qui offrent des services aux entreprises et qui viennent en aide au milieu
- de collectivités.

C'est auprès d'eux que l'agence suscite, accompagne et appuie la réalisation de projets de développement au Québec. D'ailleurs, sa clientèle apprécie ses services de même que la façon dont ceux-ci leur sont rendus. Depuis plusieurs années, Développement économique Canada affiche des taux élevés de satisfaction de sa clientèle à l'égard de ses services. L'exercice financier 2003-2004 ne fait pas exception, puisque 94,5 % de la clientèle s'est déclarée satisfaite de la qualité des services de l'agence en général.

L'agence n'agit pas seule dans le développement régional. Au fil des ans, elle s'est profondément ancrée dans les différentes régions du Québec en tissant et en animant un réseau considérable d'organismes offrant des services aux PME et au milieu du développement. Ainsi, l'action de l'agence sur le développement se matérialise souvent par l'entremise d'organismes qu'elle accompagne et finance. En donnant son appui à ces organismes — qu'elle qualifie de groupes intermédiaires — et en s'alimentant de leurs connaissances et de leurs expertises, l'agence se rapproche des résidents des régions et des différentes réalités régionales. De cette façon, elle étend la portée de ses actions dans les régions du Québec. Elle apporte également un important continuum de services aux PME en fonction de leur stade de développement. Avec l'aide de ses intermédiaires, elle offre ainsi des services :

- d'incubation d'entreprises
- de prédémarrage et de démarrage
- d'information d'affaires, d'experts-conseils et de réseautage
- d'aide à l'innovation, à la recherche et développement (R-D) ainsi qu'à la productivité
- de commercialisation et d'exportation.

Centre-du-Québec
Guy Gauthier
© Le Québec en images, CCDMD

Auprès du milieu, par l'entremise de groupes intermédiaires, l'agence propose aussi des services visant à :

- sensibiliser le milieu aux enjeux économiques régionaux
- favoriser le développement local, y compris en intervenant auprès d'entreprises d'économie sociale
- promouvoir une collectivité au plan international
- valoriser l'esprit d'entreprise
- mettre en marché un atout régional.

L'agence accompagne et appuie un peu plus de trois cent groupes intermédiaires (principalement des OBNL) dans les différentes régions du Québec, dont bon nombre ont pour vocation d'offrir des services spécialisés aux entreprises. Plusieurs de ces organismes ont des bases bénévoles et sont la voie par laquelle les citoyens peuvent jouer un rôle important dans le développement économique de leur milieu. À titre d'exemple, les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), les Centres d'aide aux entreprises (CAE) et les Corporations de développement économique communautaire (CDEC) peuvent compter sur l'implication de près de mille bénévoles qui consacrent collectivement plusieurs dizaines de milliers d'heures de travail au développement de leur collectivité.

Plusieurs autres exemples de collaboration méritent d'être soulignés. Développement économique Canada travaille étroitement avec le Centre d'entreprises et d'innovation de Montréal, Inno-centre, Enviro-Accès et BioQuébec pour promouvoir l'innovation dans les entreprises. L'agence finance le Pôle Québec — Chaudière-Appalaches et un réseau d'organismes régionaux de promotion des exportations, afin de contribuer à l'atteinte d'objectifs nationaux de développement des marchés internationaux. Les Manufacturiers et exportateurs du Québec, diverses associations sectorielles et les chambres de commerce comptent aussi parmi les collaborateurs de l'agence.

1.3.3 Que cherche-t-elle à atteindre ?

En suscitant, en accompagnant et en appuyant la réalisation de projets de développement auprès des entreprises, d'organismes à but non lucratif ou de collectivités dans toutes les régions du Québec, l'agence vise, de façon ultime, à améliorer la prospérité ainsi que la qualité de vie des Canadiens et des Canadiennes dans toutes les régions du Québec.

L'agence vise plus particulièrement l'atteinte de deux résultats stratégiques, soit :

- la *Compétitivité des entreprises*
- la *Vitalité des collectivités*.

Les entreprises représentent la principale force motrice du développement régional et de la création de richesse.

Compétitivité des entreprises

La croissance des entreprises qui innovent et qui exportent produit un effet particulièrement stimulant sur le développement économique et l'augmentation durable de l'emploi. Lorsqu'elle favorise le développement des entreprises dans le but de les rendre plus compétitives, l'agence travaille principalement auprès de petites et moyennes entreprises et avec des organismes à but non lucratif qui offrent des services aux entreprises. Ce faisant, l'agence facilite notamment l'adoption, par les entreprises :

- de pratiques d'affaires avancées (p. ex. affaires électroniques, systèmes de planification stratégique)
- de l'innovation de procédés, d'équipements et de produits
- de la commercialisation de nouveaux produits et du développement de nouveaux marchés à l'exportation
- du développement et du renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir.

Vitalité des collectivités

Une région doit être dynamique et pouvoir disposer, entre autres, d'infrastructures économiques, culturelles et touristiques de qualité et d'un réseau solide d'organismes locaux et régionaux voués au développement. L'agence travaille donc en étroite collaboration avec les intervenants locaux et régionaux, avec les entrepreneurs et les collectivités pour encourager leur vitalité. Ce faisant, l'agence favorise, entre autres :

- l'amélioration de la capacité de prise en main du développement par le milieu
- le démarrage et l'expansion de petites entreprises de rayonnement local (entrepreneurship), y compris celles d'économie sociale
- l'amélioration d'infrastructures collectives de transports ; celles liées à l'eau potable (usines de filtration et réseaux de distribution) et aux eaux usées (aqueducs et égouts) ; et celles à vocation économique et culturelle.

En outre, de façon exceptionnelle, toujours pour assurer la vitalité de certaines collectivités, l'agence est parfois appelée à intervenir et à mettre en place des mesures spéciales d'ajustement lorsque des collectivités ou des régions se trouvent en situation de crise à la suite :

- d'un choc économique important tel que la fermeture d'usines dans un secteur industriel sur lequel repose l'économie d'une région (p. ex. textile, bois d'œuvre)
- d'un désastre naturel occasionnant la suspension ou la cessation des activités économiques d'une région (p. ex. inondations au Saguenay, verglas à Montréal et en Montérégie).

La section 2 traite des deux résultats stratégiques visés par l'agence ainsi que, de façon plus détaillée, des activités de programme utilisées pour les atteindre.

1.3.4 Comment fait-elle ?

Le contexte de développement se transformant rapidement et les défis étant de plus en plus complexes et interdépendants, l'agence désire faire évoluer son approche de développement pour intervenir de façon encore plus efficace afin d'assurer une meilleure diversification économique des régions du Québec. L'agence veut employer une approche qui entraîne, entre autres, un meilleur arrimage des politiques et des activités du gouvernement du Canada en développement et une meilleure synergie entre les principaux intervenants économiques, sociaux, culturels et environnementaux dans les régions du Québec.

Dans son évolution, l'approche de développement préconisée par l'agence est adaptée en :

- considérant les principaux facteurs déterminants du développement régional
- fonction des défis et du potentiel de développement des régions et des types de territoire
- fonction des besoins et des attentes de la population
- misant sur les complémentarités et la synergie avec les ministères et les organismes gouvernementaux fédéraux et provinciaux.

Elle trouve son point d'ancrage principal dans les stratégies régionales d'intervention développées par l'agence dans chaque région du Québec, de concert avec le milieu.

Une approche prenant en considération les principaux facteurs déterminants du développement régional.

L'approche d'intervention préconisée prend en considération et intègre les multiples facteurs des sphères économiques, sociales, environnementales et culturelles qui peuvent influencer, permettre et optimiser le développement régional dans l'établissement du diagnostic, de la conception des politiques et de la mise en œuvre des programmes et des stratégies corporatives.

Côte-Nord
Régis Fournier
© Le Québec en images, CCDMD

Une approche adaptée en fonction des défis et du potentiel de développement des régions et des types de territoire.

L'approche préconisée par l'agence tient compte des caractéristiques, des enjeux, des besoins, du potentiel et des défis de différents types de territoire. En effet, les régions du Québec étant distinctes, les défis et les problèmes liés au développement se posent autrement selon cinq types de territoire :

- la région métropolitaine de Montréal
- les grands pôles urbains : Gatineau (partie de la région Ottawa-Hull) et Québec
- les territoires centraux et les villes universitaires : les régions de l'Estrie, le Centre-du-Québec, Chaudière-Appalaches, les Laurentides, Lanaudière, la Mauricie — et les villes de Rimouski, Rouyn-Noranda, Saguenay, Trois-Rivières et Sherbrooke
- les territoires périphériques : l'Abitibi-Témiscamingue, le Bas-Saint-Laurent, la Côte-Nord, la Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine, le Nord-du-Québec et le Saguenay — Lac-Saint-Jean
- les collectivités vulnérables : caractérisées par une structure industrielle vieillissante, elles sont en difficulté d'adaptation ; il peut également s'agir de quartiers urbains aux prises avec un problème de cohésion sociale.

Par rapport à chacun de ces différents types de territoire, l'agence peut intervenir de façon modulée en misant sur le potentiel de développement qui leur est propre.

Une approche adaptée en fonction des besoins et des attentes de la population.

L'approche envisagée est également participative. Présente dans chaque région du Québec grâce à ses 14 bureaux d'affaires, Développement économique Canada joue un rôle de catalyseur et exerce un leadership auprès des principaux intervenants locaux et régionaux du développement. Elle leur donne accès à des programmes et à des services afin qu'ils prennent en main leur développement.

En outre, la présence de l'agence dans les régions du Québec donne la possibilité au gouvernement du Canada de se tenir informé en tout temps de l'évolution des défis des PME québécoises et des enjeux régionaux. L'agence est partie prenante des différents forums et événements marquant le développement économique de chaque région. Elle est à l'écoute et comprend les préoccupations des collectivités en aidant ces dernières à se mobiliser pour relever les défis de développement.

Une approche misant sur les complémentarités et la synergie avec les ministères et les organismes gouvernementaux fédéraux et provinciaux.

L'agence travaille de concert avec plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Canada et du gouvernement du Québec pour intervenir de façon cohérente et intégrée sur le territoire québécois et favoriser la réalisation d'objectifs communs.

L'approche préconisée favorise la complémentarité des objectifs et des actions de l'agence avec ceux des autres ministères et organismes des ordres fédéral, provincial et municipal, dans le respect de leurs champs de responsabilité. L'agence peut ainsi influencer les politiques nationales et profiter de la grande expertise des autres agences et ministères du gouvernement du Canada.

Une collaboration étroite s'est instaurée par le biais d'organismes de coordination comme Équipe Canada inc ou le Réseau canadien de technologie. L'agence travaille aussi, entre autres, avec le Conseil national de recherches Canada (CNRC), Patrimoine canadien, Environnement Canada, Parcs Canada, Transports Canada, Pêches et Océans Canada, Ressources naturelles Canada (dont le Service canadien des forêts), Infrastructure Canada, Ressources humaines et Développement des compétences Canada et Affaires étrangères et du Commerce international.

De plus, l'agence collabore avec plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Québec, sans entente formelle, pour favoriser la réalisation de projets de développement lorsque ceux-ci correspondent aux priorités du milieu, de l'agence et du gouvernement du Canada. Dans ce contexte, plusieurs projets appuyés par l'agence le sont aussi par le gouvernement du Québec, par d'autres ministères et organismes du gouvernement du Canada, ou par des instances municipales qui participent au montage financier. Dans le cas du Programme infrastructures Canada, une entente formelle de coopération a été conclue en 2000 avec le gouvernement du Québec.

Les différentes composantes de l'approche de développement préconisée par l'agence lui permettent de comprendre les multiples facettes, les dynamiques et les particularités du développement et d'apprendre de ses actions passées dans les régions du Québec pour ensuite agir de façon stratégique et efficace et atteindre les résultats visés. Son approche de développement est ainsi présente à toutes les étapes de son cycle de gestion, soit de la planification de ses orientations et de ses priorités jusqu'à l'évaluation de son intervention. Cependant, elle touche plus particulièrement les résidents des régions du Québec quand cette approche se matérialise dans ses stratégies régionales d'intervention.

Stratégies régionales d'intervention

Tout en considèrant les enjeux et les défis territoriaux, l'agence élabore et met en œuvre des stratégies régionales d'intervention dans chaque région du Québec. Véritable point d'ancrage de son action en développement régional au Québec, elles constituent pour l'agence une des principales façons d'allier les différents aspects de son approche de développement avec les priorités nationales. Elles sont souvent axées sur l'innovation mais de façon adaptée au potentiel de chaque région. Les stratégies régionales d'intervention

Les stratégies régionales d'intervention guident les actions de l'agence partout sur le territoire québécois.

s'appuient sur les forces économiques des régions, sur leurs tissus industriel et institutionnel locaux, sur leurs avantages compétitifs et sur leurs créneaux d'excellence (l'industrie minière en Abitibi, le domaine maritime dans l'est du Québec, l'optique-photonique à Québec). Elles sont le résultat des efforts de l'agence pour animer et mobiliser les intervenants du milieu autour d'enjeux prioritaires, faire émerger des consensus et faire converger différents objectifs. Ainsi, elles provoquent souvent une action plus concertée des différents ministères et organismes gouvernementaux.

1.3.5 Quels résultats obtient-elle ?

En mettant en œuvre ses stratégies régionales d'intervention partout au Québec, l'agence suscite une réaction en chaîne de résultats qui en entraînent d'autres, toujours plus importants, essentiels et stratégiques pour le développement régional. C'est d'ailleurs par cette chaîne de résultats que l'agence réussit à atteindre ses deux résultats stratégiques. Au cours des trois prochains exercices financiers, les efforts de l'agence pour le développement régional au Québec concourront à l'atteinte de différents types de résultats. Au 31 mars 2008, l'agence aura notamment contribué :

- à la croissance des ventes domestiques et à l'étranger
- à l'amélioration de la position concurrentielle des entreprises sur leurs marchés
- à la création, la transformation et le maintien d'emplois de qualité dans les entreprises
- au développement, par le milieu, de stratégies et de plans de développement et à leur mise en œuvre
- au renforcement de l'entrepreneurship dans les régions
- à l'amélioration de l'environnement économique des régions du Québec, notamment en ce qui concerne les services spécialisés pour les entreprises
- au démarrage et à l'expansion de petites entreprises de rayonnement local et régional, y compris celles de l'économie sociale
- à l'amélioration des infrastructures collectives.

Le dernier rapport sur le rendement de Développement économique Canada démontre que l'agence entraîne des résultats pour le développement régional au Québec. Ainsi, au 31 mars 2004, l'agence s'était engagée à hauteur de un milliard de dollars à appuyer la réalisation de plus de 2 000 projets qui étaient en voie de réalisation. Ces divers projets d'innovation, de commercialisation ou encore de promotion d'une région au plan international, généreront, en incluant les investissements provenant d'autres sources de fonds que ceux de l'agence, des investissements de plus de quatre milliards de dollars dans les différentes régions du Québec au fur et à mesure de leur réalisation au cours des prochaines années.

Les résultats d'une enquête annuelle effectuée auprès de la clientèle par une firme de sondage indépendante démontrent que l'intervention de l'agence a un effet incitatif sur la réalisation des projets de développement. Ainsi, 74 % des clients indiquent qu'ils n'auraient pu réaliser leur projet sans l'aide financière de l'agence.

Parmi les entreprises jointes dans le cadre de l'enquête annuelle dont le projet était complété et qui ont accepté de répondre aux questions concernant leur chiffre d'affaires, près de 60 % ont indiqué que le projet réalisé grâce au financement de l'agence leur avait permis d'augmenter leur chiffre d'affaires.

Au 31 mars 2004, directement et indirectement, les projets appuyés par l'agence avaient déjà contribué à la création, à la transformation et au maintien de plus de 13 000 emplois dans les différentes régions du Québec.

En ce qui concerne les organismes à but non lucratif financés par l'agence pour offrir des services aux entreprises, leurs efforts ont contribué notamment au prédémarrage, au démarrage et à l'expansion de près de 2 800 entreprises dans l'ensemble des régions du Québec. Autre résultat intéressant, ces organismes considèrent dans des proportions élevées (90 %) que l'aide de l'agence leur a permis, entre autres, d'améliorer leur offre de services et de joindre un plus grand nombre de clients.

Les services offerts par les organismes à but non lucratif au milieu ont contribué à faire émerger 345 initiatives de développement. Ces initiatives prennent la forme de stratégies ou de projets structurants pour le développement des régions. Leur nombre est un indice de la capacité des régions de prendre en main leur développement.

De plus, l'agence s'assure du caractère durable de ses interventions. Les résultats d'une enquête de suivi à plus long terme réalisée par une firme de sondage indépendante auprès d'entreprises ayant reçu une contribution financière de l'agence entre 1996 et 2000 démontrent que, après plusieurs années, le développement de la très grande majorité des entreprises interrogées est positif en ce qui a trait au chiffre d'affaires, à l'emploi ainsi qu'à la réalisation d'activités d'innovation, de recherche-développement et de développement de marchés.

Pour obtenir plus de détails sur le rendement et les réalisations de l'agence, il est possible de consulter son *Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 2004* dans son site Internet à l'adresse :
http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2004/index_FR.html

1.4 Priorités de l'agence

1.4.1 Contexte et principaux défis du développement régional au Québec

Estrie
Marcel Labonté
© Le Québec en images CCDMD

L'économie du Québec fera face à de nombreux défis cette année et l'agence devra s'adapter en conséquence. Le prix élevé de l'énergie, l'appréciation du dollar, la hausse de la concurrence étrangère sur les marchés en émergence et le ralentissement de l'économie sont les principaux déterminants des conditions économiques qui prévaudront en 2005. Survenant dans un contexte déjà légèrement défavorable en raison de facteurs tels que le vieillissement de la population, la faible croissance démographique et les barrières linguistiques, ces défis seront difficiles à relever dans bien des régions du Québec.

Comme prévu, les résultats de 2004 au Québec sont un peu plus faibles que ceux des dernières années. Bien que légèrement meilleurs qu'en 2003, le produit intérieur brut (PIB) et l'emploi ont révélé en 2004 une croissance plus faible que la moyenne depuis 1997. Les prévisions pour 2005 confirment cette tendance à la baisse et le Québec devrait afficher des résultats légèrement inférieurs à la moyenne nationale. Bien des facteurs qui avaient alimenté la forte expansion de l'économie du Québec entre 1998 et 2002 (p. ex. mises en chantier, secteur manufacturier) affichent maintenant des tendances à la baisse en raison de la hausse du dollar canadien et d'une concurrence plus forte des nouveaux marchés (Chine et Inde).

Du côté des bonnes nouvelles, l'emploi devrait croître au même rythme qu'en 2003 et 2004, soit d'à peu près 1,5 %. Grâce au nombre record d'emplois, plus de 3,7 millions, le taux de chômage du Québec, qui dépasse la moyenne nationale, devrait continuer à diminuer. La hausse au Québec du taux de participation au marché du travail a grandement comblé l'écart traditionnellement constaté avec l'Ontario.

Au cours des dernières années, les exportations du Québec se sont heurtées et se heurtent toujours à de nombreux obstacles qui causent encore aujourd'hui certaines difficultés. Puisque les exportations représentent plus de 30 % de l'économie québécoise, et que 85 % de ces exportations sont destinées au marché des États-Unis, les facteurs internationaux, surtout ceux provenant de ce pays, influent grandement sur la santé économique de la province. Les producteurs québécois doivent non seulement faire face à de nouveaux arrivants sur le marché intérieur, mais ils doivent réussir à se tailler une place sur les marchés extérieurs. Le Québec peut encore améliorer sa situation à cet égard. En fait, les régions des États-Unis où le Québec rayonne, soit le Nord-Est, le Sud-Est et le Sud-Ouest, ne sont plus aussi dynamiques qu'avant. Les états nord-ouest du Pacifique et ceux des Grandes Plaines centrales sont devenus des secteurs très prometteurs que les producteurs québécois devraient également chercher à développer.

L'intérêt et le dynamisme du Québec en innovation devraient se poursuivre permettant ainsi aux entreprises québécoises de rester à la fine pointe dans plusieurs domaines spécialisés en technologie.

Les liens entre l'entreprise et l'université restent étroits sur le plan de la recherche au Québec. Une part importante des fonds de recherche de source privée vient appuyer les activités des universités. Ce partage de l'information entre l'enseignement public et l'entreprise privée contribue à forger une communauté axée sur la technologie qui encourage et stimule les entreprises technologiques à innover davantage.

Dans la mesure où l'économie dépend de plus en plus des domaines du savoir et que la technologie est essentielle à la production dans presque tous les secteurs de l'économie, la recherche et développement (R-D) et l'innovation comptent pour beaucoup dans les gains de productivité qui rendent les entreprises plus concurrentielles. Cependant, une partie significative de la production manufacturière au Québec est assurée par les PME, lesquelles ont tendance à adopter moins rapidement les technologies de pointe et à moins investir dans la recherche pour améliorer les procédés de fabrication. Ainsi, sur le plan de la productivité, le Québec continue d'accuser un retard par rapport à l'ensemble du Canada. Les entreprises québécoises doivent combler cet écart si elles veulent rester concurrentielles, et ce, non seulement en ce qui a trait à la fabrication, mais également dans l'ensemble de la chaîne de production qui s'étend des décisions de gestion en matière d'embauche et de formation à l'acquisition et à la maîtrise des savoirs stratégique, technologique et commercial.

Perspectives régionales

Bien que plusieurs des sujets traités ci-dessus concernent l'ensemble de la province, un grand nombre de facteurs toucheront plus particulièrement certaines régions.

Région métropolitaine de Montréal

Montréal a accompli d'importants progrès pour conserver sa réputation de ville de calibre mondial. Plusieurs grandes multinationales ont leur siège social à Montréal ; elle est en mesure d'intéresser les investisseurs étrangers.

Principal moteur économique de la province, la région métropolitaine de Montréal rassemble 47 % de la population du Québec et représente à peu près 50 % du PIB québécois. Malgré son bon rendement économique, lorsque comparé à celui de la province, il y a place à l'amélioration. Son taux de chômage est légèrement supérieur à ceux de Toronto, de Vancouver et de Calgary et sa croissance démographique est beaucoup plus faible. Montréal tire de l'arrière par rapport à onze villes nord-américaines comparables. Selon un indice de croissance basé sur des critères démographiques, économiques et géographiques (Indice MACADAM), Montréal occupe le neuvième rang derrière Seattle, Ottawa-Gatineau, Boston, Calgary, Toronto, Vancouver, mais devant New York, classées respectivement première, deuxième, troisième, cinquième, sixième, septième et onzième.

Cependant, Montréal jouit de l'économie la plus diversifiée des régions métropolitaines de recensement au Canada, ce qui la rend moins vulnérable aux fluctuations inhérentes à chaque secteur industriel. Elle s'est dotée d'avantages compétitifs considérables dans plusieurs domaines du savoir comme l'aérospatiale, les télécommunications, les sciences de la santé, la biotechnologie et l'industrie du cinéma et du spectacle. Grâce à ses quatre universités, à ses nombreux centres de recherche et à ses 2 000 établissements de R-D, la métropole est devenue un pôle incontournable de R-D au Canada.

Son vaste port, son réseau routier de qualité, ses importantes liaisons ferroviaires et la facilité d'accès aux autres marchés permettent à Montréal de profiter de la mondialisation. Son avantage concurrentiel réside dans sa capacité à s'adapter rapidement aux innovations, à trouver et à rassembler des ressources humaines qualifiées et à mettre en place des réseaux unissant savoir et technologie. Montréal remplit bien son rôle de trait d'union entre, d'une part, les économies plus traditionnelles présentes ailleurs au Québec et, d'autre part, une économie technologique de pointe à visée productive qui caractérise aussi les autres villes de calibre mondial.

Grands centres urbains

Les autres grands centres urbains comme Gatineau (partie de la région Ottawa-Hull) et Québec continueront à jouir d'une croissance stable dans la plupart des secteurs. L'administration publique du gouvernement du Canada à Gatineau et celle du gouvernement du Québec à Québec sont les principaux employeurs. Dans ces deux régions, la situation de l'emploi est actuellement stable. Néanmoins, d'ici dix ou quinze ans, les membres de la génération du *baby-boom* prendront progressivement leur retraite et devront être remplacés. Autrefois jugées dépendantes de la présence gouvernementale, Gatineau et Québec réalisent des progrès à l'égard de la diversification, à la suite de plusieurs années d'efforts. Leur économie et un nombre important et croissant d'entrepreneurs sont maintenant présents dans les secteurs du savoir comme le biomédical, l'optique-photonique et les nouvelles technologies de l'information.

Comparées au reste de la province, les deux régions ont un taux élevé d'emploi ; à l'échelle nationale, leur faible taux de chômage rivalise avec ceux de Calgary et de Vancouver. À l'instar de Montréal, la croissance démographique de Gatineau et de Québec est plutôt faible. Elle varie le plus souvent au gré des fluctuations de croissance de la fonction publique.

Ces deux régions devront relever deux défis, soit la poursuite de la diversification de leur économie respective et le renforcement et la stimulation des nouveaux secteurs qui résulteront des efforts fournis. Le travail initial de diversification et les premiers résultats concrets signalent le début d'un long processus créant une économie stable et multisectorielle capable de faire face aux soubresauts.

Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine

Régions centrales et villes universitaires

Ce sont les régions centrales qui subiront surtout les effets de la hausse du dollar dans le secteur manufacturier. Les petites entreprises qui s'adaptent le moins seront les plus touchées. Un grand nombre de ces entreprises demeurent concurrentielles mais doivent constamment veiller à augmenter la productivité et à réduire les coûts. Les centres urbains de taille moyenne comme la Beauce, Drummondville et Victoriaville, dont la vigueur de l'économie repose sur les PME du secteur manufacturier, seront les plus concernés. D'autres régions, notamment Sherbrooke et Trois-Rivières, doivent leur dynamisme économique aux universités et aux centres de recherche présents sur leur territoire.

Les régions centrales feront face à plusieurs défis sur le plan du développement. Le premier défi consistera à moderniser l'infrastructure de leur secteur manufacturier. Ces régions abritent la plupart des PME de ce secteur, mais ces entreprises tardent à s'adapter aux nouvelles technologies. Pour accroître leurs chances de survie face aux concurrents étrangers, elles devront moderniser leur matériel et leurs procédés. En raison d'une main-d'œuvre abondante et à bon marché, les nouveaux marchés de la Chine et de l'Inde sont très concurrentiels dans la production d'articles de base fabriqués par de nombreuses entreprises de ces régions. De la même façon, la concurrence à l'intérieur de ces régions fragilise les nombreux secteurs dans lesquels ces entreprises évoluent, réduisant d'autant leur possibilité de survivre sur le marché global. L'éparpillement géographique de ces PME limite également l'apparition de masses critiques à plusieurs endroits, empêchant le développement de grappes industrielles indispensables à l'économie d'aujourd'hui.

À l'instar de bien de petites municipalités et de localités rurales du Québec, les régions centrales font face à l'exode des jeunes vers les grands centres urbains. Les travailleurs les plus âgés et les moins rompus aux nouvelles technologies demeurent sur place, ce qui peut expliquer la lenteur avec laquelle la technologie s'installe dans ces milieux de travail.

Régions périphériques

Les régions périphériques du Québec (Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine, Bas-Saint-Laurent, Abitibi-Témiscamingue, Saguenay — Lac-St-Jean, Côte-Nord et Nord-du-Québec) continueront d'éprouver les problèmes auxquels elles se heurtent depuis plusieurs années, soit le départ des jeunes et des travailleurs vers les centres urbains, l'instabilité des marchés des ressources naturelles et le vieillissement de la population. Ces régions partagent plusieurs préoccupations : le chômage élevé, la faible participation au marché du travail, la faible scolarité et la dépendance économique envers les ressources naturelles. L'économie des centres urbains de ces régions est habituellement plus diversifiée que celle des zones environnantes et même si certains d'entre eux comptent sur la présence

de centres spécialisés axés sur la transformation de leurs ressources naturelles, ils accusent du retard à bien des égards par rapport aux centres urbains des régions centrales. Pour les régions rurales, attirer et former une main-d'œuvre qualifiée, s'adapter à la mondialisation de l'économie et conserver des emplois de longue durée sont des défis à relever de façon continue.

Malgré l'élan vers la diversification de l'économie des petites localités, plusieurs endroits au Québec sont monoindustriels, c'est-à-dire que la majorité des occasions d'emploi dépend d'un seul employeur. Ces localités sont particulièrement vulnérables aux chocs économiques provenant de l'extérieur.

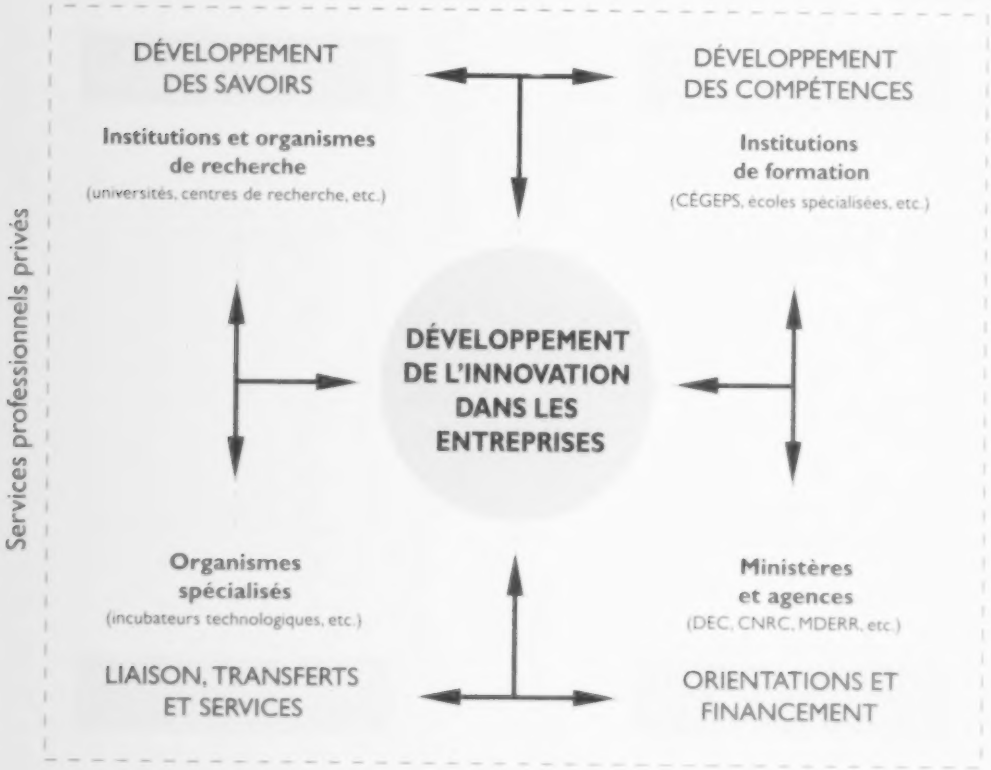
1.4.2 Priorités

Priorité n° 1 : *Innovation et économie du savoir*

Tel que présenté précédemment, le contexte économique et les défis liés au développement des régions font clairement ressortir qu'il est plus que jamais nécessaire pour les entreprises québécoises d'**innover** afin d'être compétitives sur les différents marchés. L'agence met ainsi l'accent sur l'innovation et l'économie du savoir dans son intervention auprès des PME. L'innovation est un facteur déterminant dans les efforts de l'agence pour atteindre son premier résultat stratégique, soit la *Compétitivité des entreprises*. Le schéma suivant permet de mieux comprendre l'intervention de l'agence en innovation et de la mettre en contexte. Il présente sommairement les principaux acteurs régionaux ainsi que les éléments essentiels pour favoriser l'innovation dans les entreprises dans les différentes régions du Québec.

Le schéma suivant montre que l'entreprise est au centre d'une dynamique régionale qui implique de nombreux acteurs ayant des rôles différents à jouer pour l'inciter à innover et à être plus compétitive sur ses marchés. Les rôles joués par chacun des acteurs sont intimement liés et interdépendants. En d'autres mots, la synergie et la convergence de leurs efforts facilitent et entraînent le développement de l'innovation dans les entreprises.

PRINCIPAUX ACTEURS RÉGIONAUX ET ÉLÉMENTS ESSENTIELS FAVORISANT, DANS LES RÉGIONS, LE DÉVELOPPEMENT DE L'INNOVATION DANS LES ENTREPRISES[1]



Note :

1 Schéma adapté de : Desaulniers, Luc et Khalib El-Mellahi, *Étude de cas : Région du bas Saint-Laurent*, avril 2004.

C'est en analysant la situation de chaque région par rapport à sa dynamique régionale en innovation que l'agence intervient de façon adaptée à l'aide de ses stratégies régionales d'intervention. Comme l'indique le schéma précédent, l'agence joue principalement un rôle de catalyseur auprès des entreprises et des autres acteurs actifs dans le domaine de l'innovation en région, dont les autres agences et ministères du gouvernement du Canada. En jouant ce rôle, l'agence :

- fournit aux PME québécoises, de façon intégrée, un continuum d'appuis nécessaires à l'innovation, soit de la sensibilisation des entrepreneurs à l'innovation à la commercialisation de nouveaux produits et procédés
- favorise le développement des savoirs et des compétences auprès d'institutions et d'organismes de recherche et de formation
- soutient la prestation de services ainsi que la tenue d'activités de sensibilisation, de transfert et de liaison par l'entremise d'organismes offrant des services spécialisés aux entreprises.

L'agence possède un positionnement unique qui la distingue des partenaires fédéraux. Il est le produit d'une intervention flexible et directe, d'une grande connaissance des milieux, de plans d'action adaptés à chaque région et d'une capacité à jouer le rôle de catalyseur des forces du milieu.

En étant active en innovation dans l'ensemble du Québec, l'agence souhaite répondre à l'une des principales préoccupations du gouvernement du Canada concernant l'innovation et les PME, et ce, en étroite collaboration, région par région, avec le réseau des conseillers technologiques du Conseil national de recherches Canada et en complémentarité avec son Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI).

Développement économique Canada atteint des résultats probants en ce qui a trait à son intervention en innovation et en économie du savoir, comme le démontre une évaluation de ses interventions réalisée avec l'aide de firmes indépendantes et terminée au cours de l'exercice 2004-2005. Au sujet de la pertinence d'intervention, l'évaluation atteste que les actions de l'agence en innovation et en économie du savoir correspondent aux besoins des entreprises dans les régions du Québec. En effet, la quasi-totalité des entreprises (98 %) déclarent que l'agence a totalement ou en partie répondu à leurs besoins. En ce qui concerne les principaux résultats observés, les données recueillies auprès des entreprises montrent que l'intervention de l'agence a des effets positifs sur le maintien d'emplois, sur la sensibilisation et l'incitation à l'innovation, sur la compétitivité des entreprises ainsi que sur l'émergence et le développement des conditions et des éléments essentiels à l'innovation dans les régions.

Il est possible de consulter ce rapport d'évaluation dans le site Internet de l'agence : http://www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Nouvelles_publications.asp?LANG=FR

Au cours des prochaines années, le plan de l'agence pour favoriser l'innovation des entreprises consiste à continuer à jouer pleinement son rôle auprès des principaux acteurs régionaux. Elle voudra également agir sur les éléments essentiels qui entraînent le développement de l'innovation.

Le plan de l'agence en *Innovation — Économie du savoir* est présenté dans la section 2, à la suite de la description des activités de programme liées aux résultats stratégiques.

Priorité n° 2 : *Régions éprouvant des difficultés d'adaptation*

Dans l'économie mondialisée d'aujourd'hui où les changements surviennent rapidement et la concurrence est forte, il est difficile d'être performant et encore plus difficile de le demeurer. Dans ce contexte, les régions, au même titre que les pays, les grandes villes ou les entreprises, doivent être dynamiques et s'adapter sans relâche pour demeurer compétitives et continuer à se développer. Or, toutes les régions ne bénéficient pas du même potentiel, des mêmes atouts et des mêmes conditions pour être concurrentielles. L'agence a choisi récemment de faire évoluer son approche de développement et de miser sur la *Vitalité des collectivités* comme nouveau résultat stratégique à atteindre. Elle veut ainsi accompagner les régions et les collectivités du Québec dans leurs efforts continus d'adaptation au nouveau contexte économique mondial.

Développement économique Canada choisit d'intervenir en priorité auprès des régions qui éprouvent davantage de difficulté à s'adapter aux défis de l'économie d'aujourd'hui.

Les régions éprouvant des difficultés d'adaptation sont principalement celles éloignées des grands centres (Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine, Bas-Saint-Laurent, Abitibi-Témiscamingue, Saguenay — Lac-Saint-Jean, Côte-Nord et Nord-du-Québec). Les économies de ces régions reposent principalement sur l'exploitation des ressources naturelles, soit la foresterie et les produits du bois ; les mines ; la pêche et la transformation des produits de la pêche ; la production et le transport de l'électricité ; les fonderies d'aluminium, etc. Plusieurs collectivités dépendent d'un employeur principal ou d'un secteur dominant.

Ces régions éloignées sont confrontées à des défis importants de diversification économique dans un contexte d'éloignement des marchés, d'une accessibilité variable aux grands réseaux de transport et de communication et de la difficulté à recruter une main-d'œuvre instruite. Elles récoltent beaucoup moins que d'autres les fruits de l'économie du XXIe siècle. Certaines d'entres elles sont secouées par des chocs (fermetures d'usine, raréfaction des ressources naturelles) qui mettent en péril leur viabilité économique et leur cohésion sociale.

Un des principaux défis des régions éloignées est de développer des activités à valeur ajoutée plus élevée, particulièrement dans les secteurs des ressources naturelles, prenant appui sur leurs centres universitaires et leurs centres de recherche qui sont leur porte d'entrée à l'économie du savoir. Dans les agglomérations de Saguenay, de Rimouski et de Rouyn-Noranda, par exemple, les expertises de tels centres, notamment en foresterie boréale, en sciences de la mer ou en exploitation minière, leur permettent d'investir leur savoir dans des créneaux d'excellence porteurs de développement.

Au cours des dernières années, l'attention particulière portée par l'agence à l'adaptation économique des régions en difficulté s'est concrétisée par des investissements en aide financière proportionnellement plus élevés que le poids démographique qu'elles représentent au Québec. À cet effet, au cours des prochaines années, l'agence continuera d'investir dans les régions éprouvant des difficultés d'adaptation dans des proportions plus élevées que leur poids démographique au Québec.

Or, les problèmes auxquels l'agence s'attaque dans ces régions sont complexes et nécessitent l'application concrète de son approche de développement intégrée. Les efforts accrus de l'agence dans ces régions au cours des dernières années ne pourront être récompensés qu'à long terme, c'est-à-dire sur une période de plus de dix ans. À la fin de la mise en œuvre de stratégies de développement et au fur et à mesure que les projets et les initiatives appuyés se termineront, la création ou le déploiement d'un plus grand dynamisme régional entraînera les résultats escomptés.

Le plan de l'agence pour intervenir auprès des régions éprouvant des difficultés d'adaptation est présenté dans la section 2, à la suite de la description des activités de programme liées aux résultats stratégiques.

Île-de-Montréal
Denis Labine
© Le Québec en images, CCDMD

Autres choix de priorités considérés

En choisissant *Innovation — Économie du savoir* et *Régions aux prises avec des difficultés d'adaptation* comme priorités, l'agence a délibérément opté pour une approche équilibrée entre, d'une part, la poursuite des possibilités de développement fondées sur le savoir et les nouvelles technologies et, d'autre part, pour agir sur la *Vitalité des collectivités*, le soutien au dynamisme économique des régions à chômage élevé. Une approche qui aurait misé exclusivement sur le développement technologique et les PME aurait concentré la plus grande partie de son impact sur les grands centres urbains. Développement économique Canada n'a pas voulu retenir cette option compte tenu de son engagement à poursuivre, en fonction de ses capacités, l'objectif du gouvernement du Canada de permettre à toutes les régions du Canada de bénéficier de l'économie du XXI[e] siècle. Au cours des prochaines années, en promouvant son approche de développement, l'agence continuera d'accompagner toutes les régions du Québec dans leur adaptation au contexte économique mondial pour contribuer à leur vitalité et à leur dynamisme.

2 ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

RÉSULTATS STRATÉGIQUES	ACTIVITÉS DE PROGRAMME[1]	SOUS-ACTIVITÉS DE PROGRAMME
Compétitivité des entreprises	Développement des entreprises	▪ information et sensibilisation générales ▪ établissement d'entreprises stratégiques ▪ nouvelles pratiques d'affaires ▪ innovation de produits, de procédés et d'équipements ▪ commercialisation et exportation ▪ développement et renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir
Vitalité des collectivités	Amélioration de l'environnement économique des régions	▪ capacité de prise en charge du développement par le milieu ▪ mise en valeur économique du potentiel régional de développement ▪ développement des petites entreprises
	Amélioration des infrastructures collectives	▪ qualité de l'eau ▪ routes et transport collectif ▪ actifs ayant des incidences économiques, urbaines et régionales
	Prestation de mesures spéciales d'ajustement	▪ ajustement des collectivités aux chocs économiques ▪ ajustement des collectivités aux désastres naturels

Note :

1 L'activité de programme *Services corporatifs* soutient et contribue pleinement à l'atteinte des deux résultats stratégiques.

2.1 Résultat stratégique n° 1 : *Compétitivité des entreprises*

Le premier résultat stratégique visé par l'agence est la *Compétitivité des entreprises*. L'agence dispose principalement d'une activité de programme pour atteindre son premier résultat stratégique, soit le *Développement des entreprises*.

2.1.1 Activité de programme : *Développement des entreprises*

Afin de rendre les entreprises québécoises plus compétitives, Développement économique Canada favorise leur développement dans l'ensemble des régions du Québec.

Pour maintenir leur compétitivité et prospérer dans le contexte de la mondialisation de l'économie et de l'accélération du progrès technologique, il faut que les entreprises, y compris celles d'économie sociale, obtiennent des informations stratégiques et les intègrent à leur prise de décision. Elles doivent être flexibles et innover rapidement et constamment selon des cycles toujours plus courts de développement et de commercialisation de produits. Elles ont également avantage à adopter des technologies de pointe, des processus de production novateurs, de nouveaux modes d'organisation et de nouveaux processus de gestion des affaires, tels que les alliances stratégiques, la sous-traitance, les affaires électroniques, etc. Elles doivent aussi être informées des résultats de la recherche précompétitive afin de pouvoir saisir de nouvelles occasions d'affaires. Pour soutenir leur expansion, il est nécessaire que les entreprises puissent compter aussi sur des ressources humaines compétentes.

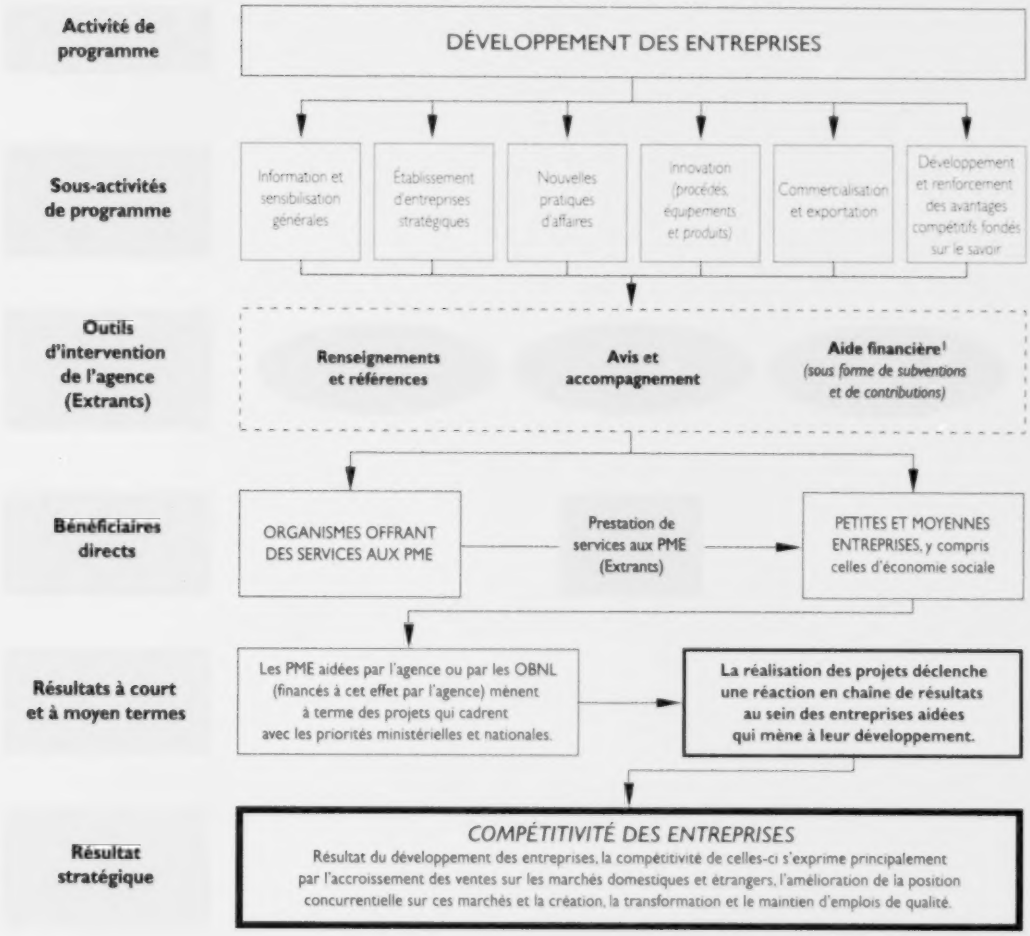
Développement économique Canada contribue au développement des entreprises en les aidant à réaliser des projets qui cadrent avec les sous-activités de programme présentées dans le schéma qui suit. Pour ce faire, l'agence a recours à sa gamme d'outils d'intervention, telle que décrite à l'annexe 5.1. L'agence utilise l'aide financière de façon incitative, lorsqu'elle a de bonnes raisons de croire que certains projets ne se réaliseraient pas sans cette aide ou ne se réaliseraient pas avec la même ampleur ou selon le même échéancier. D'autre part, elle contribue au financement d'organismes qui offrent aux entreprises un continuum de services coïncidant avec ses sous-activités de programme et ses priorités d'intervention.

En outre, pour concourir aux objectifs du gouvernement du Canada qui reconnaissait dernièrement la contribution croissante des entreprises d'économie sociale au dynamisme social et économique des collectivités du Québec, l'agence facilite l'accès des entrepreneurs et des intervenants de ces entreprises au financement et favorise le développement de leurs compétences et de leurs capacités.

Pour obtenir plus de renseignements sur les sous-activités de l'activité de programme *Développement des entreprises*, il est possible de consulter le site Internet de l'agence à l'adresse suivante : http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/PublicationAgence-FR/Activite_1_2004_fr.pdf

En intervenant pour le *Développement des entreprises*, l'agence favorise l'*Innovation — Économie du savoir* et porte une attention particulière aux *Régions éprouvant des difficultés d'adaptation*, ses deux priorités d'intervention.

Les efforts de l'agence pour le développement des entreprises devraient engendrer, comme résultat, des entreprises plus dynamiques, plus concurrentielles, capables de créer davantage de prospérité et d'emplois dans leur région d'appartenance. Dans le contexte de la mondialisation des marchés, il est clair que la croissance des exportations contribue de façon particulièrement marquée à l'augmentation de la prospérité des résidents d'une région et de leurs revenus gagnés au travail. En matière de résultats, l'agence attache conséquemment un intérêt particulier à l'augmentation des ventes des entreprises et de leurs exportations.


Activité de programme
DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES
Sous-activités de programme
Information et sensibilisation générales
Établissement d'entreprises stratégiques
Nouvelles pratiques d'affaires
Innovation (procédés, équipements et produits)
Commercialisation et exportation
Développement et renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir
Outils d'intervention de l'agence (Extrants)
Renseignements et références
Avis et accompagnement
Aide financière[1] (sous forme de subventions et de contributions)
Bénéficiaires directs
ORGANISMES OFFRANT DES SERVICES AUX PME
Prestation de services aux PME (Extrants)
PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES, y compris celles d'économie sociale
Résultats à court et à moyen termes
Les PME aidées par l'agence ou par les OBNL (financés à cet effet par l'agence) mènent à terme des projets qui cadrent avec les priorités ministérielles et nationales.
La réalisation des projets déclenche une réaction en chaîne de résultats au sein des entreprises aidées qui mène à leur développement.
Résultat stratégique
COMPÉTITIVITÉ DES ENTREPRISES
Résultat du développement des entreprises, la compétitivité de celles-ci s'exprime principalement par l'accroissement des ventes sur les marchés domestiques et étrangers, l'amélioration de la position concurrentielle sur ces marchés et la création, la transformation et le maintien d'emplois de qualité.

Note :

1 Les programmes réguliers de l'agence ont récemment été ajustés pour permettre le financement des entreprises d'économie sociale.

Tel que présenté dans le tableau ci-dessous, les dépenses de contribution et de subvention que l'agence prévoit faire en soutien au *Développement des entreprises* atteindront environ 350,8 millions de dollars sur la période 2005-2006 — 2007-2008. Ce budget sera alloué aux six sous-activités de programme, avec un accent particulier sur les éléments liés à l'innovation et l'économie du savoir.

DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

PLAN 2005-2008

Ressources financières prévues *(dépenses totales prévues en subventions et en contributions en millions de dollars)*

2005-2006	2006-2007	2007-2008
129,6	*109,2*	*112,0*

Le tableau ci-dessous présente les principaux engagements de l'agence au cours des trois prochaines années pour favoriser le développement des entreprises dans les différentes régions du Québec. L'agence souhaite atteindre les résultats énoncés ci-dessous sur une période de trois exercices financiers à partir de 2005-2006. C'est au moyen de sa stratégie de mesure de rendement que l'agence pourra constater sa performance à l'égard de son engagement pour le développement des entreprises.

DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

PLAN 2005-2008

PRINCIPAUX ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RÉSULTATS

Au cours des trois prochains exercices financiers, l'agence vise à contribuer à :

- l'augmentation du chiffre d'affaires de sept PME sur dix appuyées
- la création ou à l'expansion de 350 entreprises jugées stratégiques dans les différentes régions du Québec
- l'amélioration de l'accès au savoir (résultats de la recherche précommerciale) pour les entreprises.

2.2 Résultat stratégique n° 2 : *Vitalité des collectivités*

Le deuxième résultat stratégique visé par l'agence est la *Vitalité des collectivités*. Pour atteindre ce résultat stratégique, l'agence dispose de trois activités de programme, soit l'*Amélioration de l'environnement économique des régions*, l'*Amélioration des infrastructures collectives* et la *Prestation de mesures spéciales d'ajustement*, et de sous-activités afférentes.

2.2.1 Activité de programme : *Amélioration de l'environnement économique des régions*

Laval — Laurentides — Lanaudière
Christian Lauzon
© Le Québec en images, CCDMD

Dans le cadre du premier résultat stratégique, l'agence met l'accent sur le développement des entreprises et leur compétitivité. Les entreprises peuvent difficilement relever seules le défi de la compétitivité ; leur capacité d'affronter la concurrence internationale est largement tributaire d'un environnement économique propice au développement. Par conséquent, l'agence dispose d'une activité de programme lui permettant de contribuer à l'amélioration de l'environnement économique des régions.

Pour contribuer à l'amélioration de l'environnement économique, l'agence appuie des organismes à but non lucratif qui offrent des services au milieu local ou régional. Il s'agit d'organismes locaux, régionaux et sectoriels qui agissent de concert avec leur milieu et le mobilisent pour qu'il prenne en main son développement. Ces organismes :

- diffusent des renseignements sur les enjeux de développement économique de leur région
- produisent des analyses sur les possibilités de développement
- sensibilisent leur milieu aux nouvelles tendances et aux nouveaux défis
- aident les intervenants à améliorer leurs compétences.

L'agence appuie aussi des organismes à but non lucratif qui stimulent l'entrepreneuriat ainsi que le démarrage et l'expansion de petites entreprises de rayonnement local ou régional, y compris celles d'économie sociale. Les entreprises et les organisations d'économie sociale placent des valeurs humaines et collectives au cœur du développement local.

Ces dernières années, de nombreuses petites villes du Québec ont profité de l'essor de l'économie sociale ; les entreprises d'économie sociale peuvent aider ces collectivités. L'économie sociale compte plus de 7 150 coopératives et organismes sans but lucratif, emploie plus de 124 000 personnes et génère un chiffre d'affaires de 17,2 milliards de dollars. Ces entreprises d'économie sociale, profondément enracinées dans leur communauté, peuvent déceler de nouveaux besoins et y répondre de façon concertée. Elles peuvent renforcer les volets économiques des communautés en lançant des initiatives qui incitent la population marginalisée à intégrer le marché du travail. Malgré les résultats positifs engendrés par les actions de ces organismes, leur accès aux capitaux est limité, ralentissant ainsi leur croissance.

Auprès de celles-ci, l'agence souhaite favoriser le développement des compétences des intervenants et des entrepreneurs et faciliter leur accès au financement. L'arrimage de l'économie sociale au développement local peut contribuer à revitaliser l'avenir des régions dans la mesure où l'économie sociale est créatrice d'emplois, génératrice de projets collectifs et qu'elle favorise la démocratisation du travail et de l'économie de même que la pleine inclusion des individus et des collectivités.

Toujours dans l'optique de créer un environnement propice au développement, l'agence appuie des organismes à but non lucratif ainsi que des entreprises pour leur permettre de réaliser des projets structurants pour leur région. Ces projets consistent, entre autres, à mettre en valeur le potentiel de développement comme des attraits touristiques. Dans plusieurs régions, ils sont la fierté des résidents en plus d'être des moteurs importants du développement économique régional.

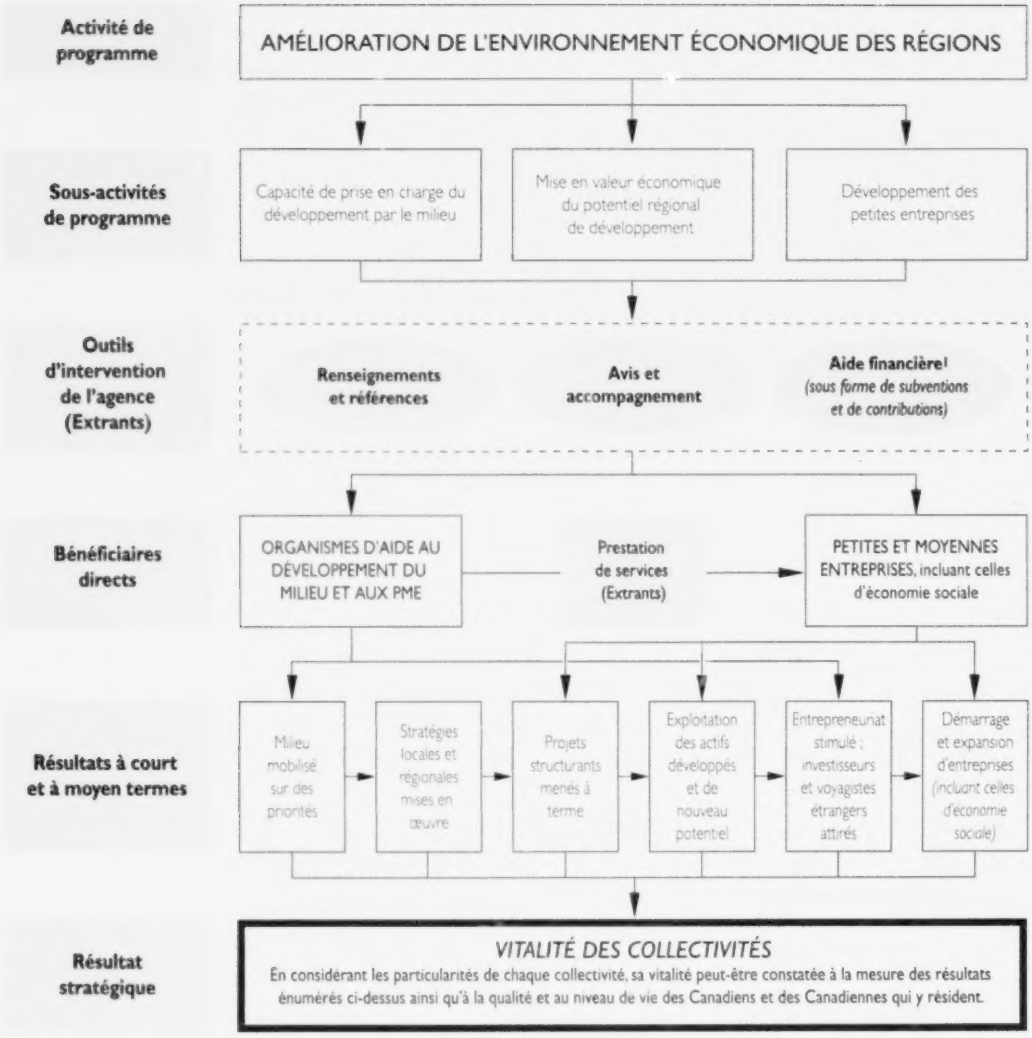
Ces projets contribuent :

- au renforcement de la cohésion sociale
- à la stimulation de l'esprit d'entreprise des régions
- au renforcement de leur dynamique entrepreneuriale
- à leur rayonnement national et international
- à l'attraction d'investisseurs et de voyageurs étrangers.

Pour obtenir plus de renseignements sur les sous-activités de l'activité de programme *Amélioration de l'environnement économique des régions*, il est possible de consulter le site Internet de l'agence à l'adresse suivante : http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/PublicationAgence-FR/Activite_1_2004_fr.pdf

En intervenant pour l'*Amélioration de l'environnement économique des régions*, l'agence favorise également l'*Innovation — Économie du savoir* et porte une attention particulière aux *Régions éprouvant des difficultés d'adaptation*, ses deux priorités d'intervention.

En accordant de l'aide financière à des organismes voués au développement de leur région, l'agence vise à ce qu'une collectivité et ses entreprises, y compris celles œuvrant en économie sociale, tirent avantage de la réalisation de projets structurants dans leur région, et que l'expansion des affaires de ces entreprises entraîne un accroissement de l'activité économique, de l'emploi et des revenus gagnés.


Activité de programme
AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS
Sous-activités de programme
Capacité de prise en charge du développement par le milieu
Mise en valeur économique du potentiel régional de développement
Développement des petites entreprises
Outils d'intervention de l'agence (Extrants)
Renseignements et références
Avis et accompagnement
Aide financière1 (sous forme de subventions et de contributions)
Bénéficiaires directs
ORGANISMES D'AIDE AU DÉVELOPPEMENT DU MILIEU ET AUX PME
Prestation de services (Extrants)
PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES, incluant celles d'économie sociale
Résultats à court et à moyen termes
Milieu mobilisé sur des priorités
Stratégies locales et régionales mises en œuvre
Projets structurants menés à terme
Exploitation des actifs développés et de nouveau potentiel
Entrepreneuriat stimulé ; investisseurs et voyagistes étrangers attirés
Démarrage et expansion d'entreprises (incluant celles d'économie sociale)
Résultat stratégique
VITALITÉ DES COLLECTIVITÉS
En considérant les particularités de chaque collectivité, sa vitalité peut-être constatée à la mesure des résultats énumérés ci-dessus ainsi qu'à la qualité et au niveau de vie des Canadiens et des Canadiennes qui y résident.

Note :

1 Les programmes réguliers de l'agence ont récemment été ajustés pour permettre le financement des entreprises d'économie sociale.

Tel que présenté dans le tableau suivant, les dépenses de subvention et de contribution que l'agence prévoit faire en soutien à l'*Amélioration de l'environnement économique des régions* atteindront environ 259,9 millions de dollars sur la période 2005-2006 — 2007-2008. Ce budget sera alloué aux différentes sous-activités de cette activité de programme.

AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS

PLAN 2005-2008

Ressources financières prévues *(dépenses totales prévues en subventions et en contributions en millions de dollars)*

2005-2006	2006-2007	2007-2008
88,9	*86,9*	*84,1*

Le tableau ci-dessous présente les principaux engagements de l'agence au cours des trois prochaines années pour contribuer à l'amélioration de l'environnement économique des régions du Québec. L'agence souhaite atteindre les résultats énoncés ci-dessous sur une période de trois exercices financiers à partir de 2005-2006. C'est au moyen de sa stratégie de mesure de rendement que l'agence pourra constater sa performance à l'égard de son engagement pour l'amélioration de l'environnement économique des régions.

AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS

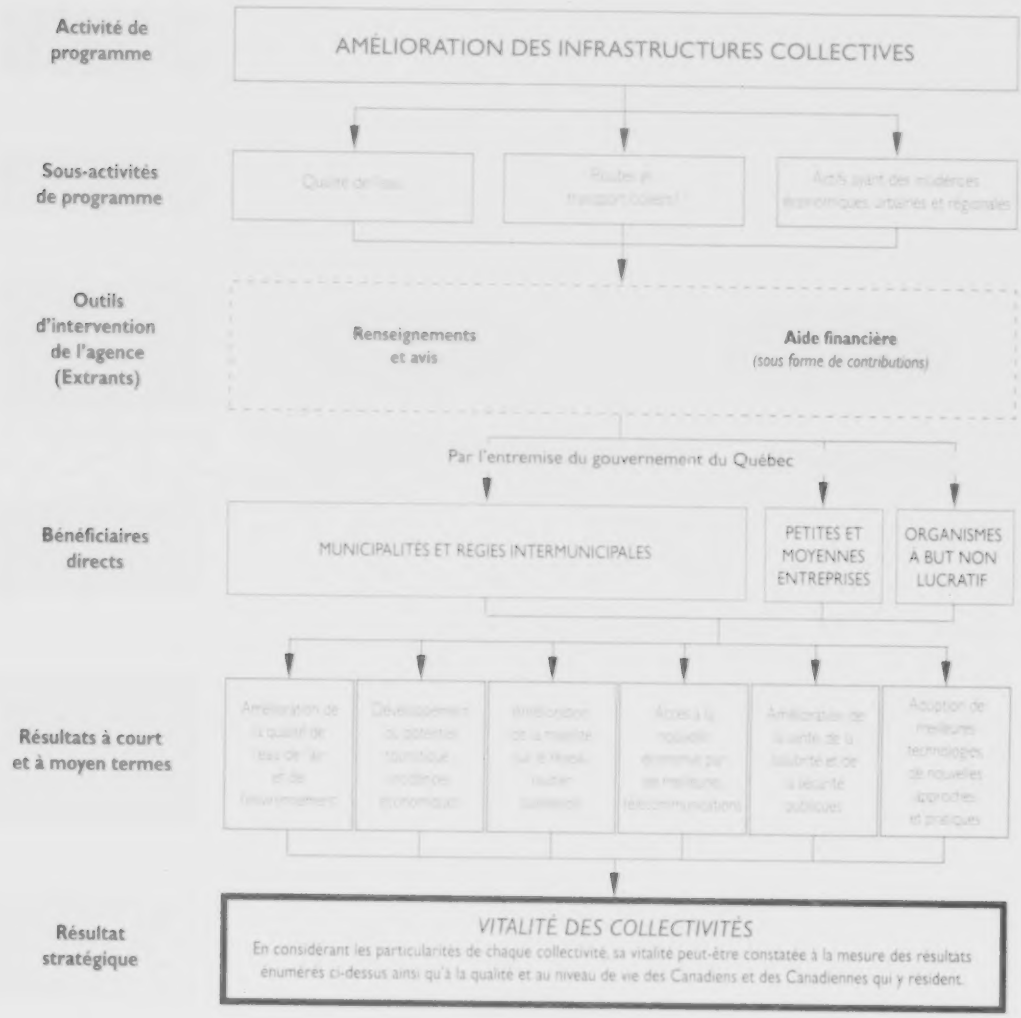
PLAN 2005-2008

PRINCIPAUX ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RÉSULTATS

Au cours des trois prochains exercices financiers, l'agence vise à contribuer :

- au développement et la mise en place de stratégies locales et régionales de développement
- à la conception, à la mise en œuvre et à la réalisation de projets locaux et régionaux de développement
- au prédémarrage, au démarrage ou à l'expansion de 2 500 petites entreprises de rayonnement local et régional
- à l'attraction de plus de 2,5 millions de voyageurs étrangers dans les différentes régions du Québec.

2.2.2 Activité de programme : *Amélioration des infrastructures collectives*


Activité de programme
AMÉLIORATION DES INFRASTRUCTURES COLLECTIVES
Sous-activités de programme
Outils d'intervention de l'agence (Extrants)
Renseignements et avis
Aide financière
(sous forme de contributions)
Par l'entremise du gouvernement du Québec
Bénéficiaires directs
MUNICIPALITÉS ET RÉGIES INTERMUNICIPALES
PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES
ORGANISMES À BUT NON LUCRATIF
Résultats à court et à moyen termes
Résultat stratégique
VITALITÉ DES COLLECTIVITÉS
En considérant les particularités de chaque collectivité, sa vitalité peut-être constatée à la mesure des résultats énumérés ci-dessus ainsi qu'à la qualité et au niveau de vie des Canadiens et des Canadiennes qui y résident.

Des infrastructures en bon état sont intimement liées à la qualité de vie de leurs usagers. Des infrastructures de qualité permettent aux collectivités d'attirer et de retenir des organismes et des individus qui assureront leur avenir économique et social. Elles permettent également des déplacements plus efficaces et plus sécuritaires des personnes et des biens.

Dans cet esprit, le gouvernement du Canada a mis sur pied, en l'an 2000, un programme d'appui aux infrastructures et a conclu une entente avec le gouvernement du Québec pour sa mise en œuvre, soit l'Entente Canada-Québec relative au programme d'infrastructures. L'agence s'est vu confier le mandat spécial de gérer ce programme au Québec.

Le Programme infrastructures Canada est l'unique programme par lequel l'agence agit sur cette activité de programme qui vise à faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives.

Le PIC vise à permettre la réfection, le remplacement ou la construction d'infrastructures. Il a pour but de faire progresser ainsi la qualité de vie des citoyens du Québec, grâce à des investissements qui assurent la qualité de l'environnement, soutiennent la croissance économique à long terme, améliorent les infrastructures collectives et contribuent à mettre en place celles du XXIe siècle par l'adoption tant des meilleures technologies et pratiques que de nouvelles approches. Le programme comprend trois volets, qui correspondent à trois des sous-activités de programme de l'agence, soit :

- Volet 1 : Infrastructures pour l'eau potable et les eaux usées
- Volet 2 : Infrastructures locales de transport
- Volet 3 : Projets à incidences économiques, urbaines ou régionales.

Pour réaliser ce mandat spécial, l'agence accorde de l'aide financière à des municipalités, à des régies intermunicipales, à des organismes à but non lucratif ainsi qu'à des entreprises par l'entremise du gouvernement du Québec dans le cadre du programme. Les projets appuyés par l'agence reçoivent également une aide financière du gouvernement du Québec et des requérants concernés.

Comme illustré dans le schéma précédent, l'aide financière accordée dans le cadre du programme devrait contribuer, à court terme, à l'amélioration des infrastructures collectives et du réseau routier québécois, au développement de nouvelles technologies ainsi qu'à l'amélioration de la gestion de l'eau potable, des eaux usées et des déchets solides. Ces différentes réalisations devraient contribuer, à moyen terme, à l'amélioration de la qualité de l'eau et de l'environnement, à la consolidation de la culture et du patrimoine canadiens au Québec ainsi qu'à l'amélioration de la santé, de la salubrité et de la sécurité publiques. De façon ultime, le PIC vise à contribuer à la hausse du niveau et de la qualité de vie des citoyens.

À partir du 1er avril 2005, selon ses termes et conditions, il ne sera plus possible d'approuver de nouveaux projets dans le cadre du programme. Cependant, considérant la nature et l'ampleur des projets d'infrastructures appuyés, ceux-ci continueront à entraîner des résultats à long terme. Tel que présenté dans le tableau ci-dessous, les dépenses de contribution que l'agence prévoit faire en soutien au développement des infrastructures collectives atteindront environ 228,1 millions de dollars. Le budget de ce programme constitue une enveloppe financière distincte et ne fait pas partie du budget accordé à l'agence pour réaliser son mandat de base.

AMÉLIORATION DES INFRASTRUCTURES COLLECTIVES

PLAN 2005-2008

Ressources financières prévues *(dépenses totales prévues en subventions et en contributions en millions de dollars)*

2005-2006	2006-2007	2007-2008
228,1	—	—

2.2.3 Activité de programme : *Prestation de mesures spéciales d'ajustement*

L'agence dispose d'une activité de programme qui lui permet de venir en aide à des collectivités ou à des régions qui font face à des chocs économiques importants, tels que la fermeture d'usines dans un secteur industriel (p. ex. textile, bois d'œuvre), ou à des désastres naturels (p. ex. inondations au Saguenay, verglas à Montréal et en Montérégie).

Dans ces situations, advenant un financement supplémentaire dédié du gouvernement du Canada, l'agence met en place, de façon temporaire, des mesures spéciales d'ajustement permettant aux collectivités de soutenir leur activité économique et d'entamer des actions qui leur permettront de retrouver un nouvel équilibre ou une stabilité économique.

À titre d'exemple, en avril 2003, suite à l'annonce du moratoire sur la pêche à la morue et des restrictions sur le crabe, l'agence a formulé des mesures d'appui adaptées à la réalité des régions touchées. Elle a ainsi mis sur pied une initiative spéciale de courte durée, les Mesures d'adaptation des collectivités de pêches du Québec, en vigueur jusqu'au 31 mars 2005, dans les régions de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine et de la Basse-Côte-Nord. En outre, en collaboration avec d'autres ministères du gouvernement du Canada et afin de faire participer le milieu au développement futur de sa région, l'agence a tenu des consultations publiques. Ces consultations ont mis en lumière des enjeux et soulevé des pistes de solution qui pourraient éventuellement faire place à des mesures à plus long terme.

L'intervention de Développement économique Canada auprès des régions aux prises avec des chocs économiques ou des désastres naturels est principalement de court terme et se concrétise par l'attribution de fonds spéciaux du gouvernement du Canada. Elle est adaptée à la nature des problèmes vécus et aux particularités des régions et des collectivités aidées. Le tableau qui suit présente une façon d'intervenir dans ces situations ainsi que les résultats afférents. Toutefois, selon les situations, l'intervention de l'agence de même que les résultats visés peuvent varier. Il n'en demeure pas moins que ce type d'intervention contribue à la *Vitalité des collectivités* partout au Québec.

En ce qui concerne les mesures spéciales, au cours des prochaines années, l'agence continuera de faire la prestation du volet CANtex du Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement. Tel que présenté dans le tableau ci-dessous, les dépenses de contribution que l'agence prévoit pour la *Prestation de mesures spéciales d'ajustement* atteindront environ 35,5 millions de dollars sur la période 2005-2006 — 2007-2008.

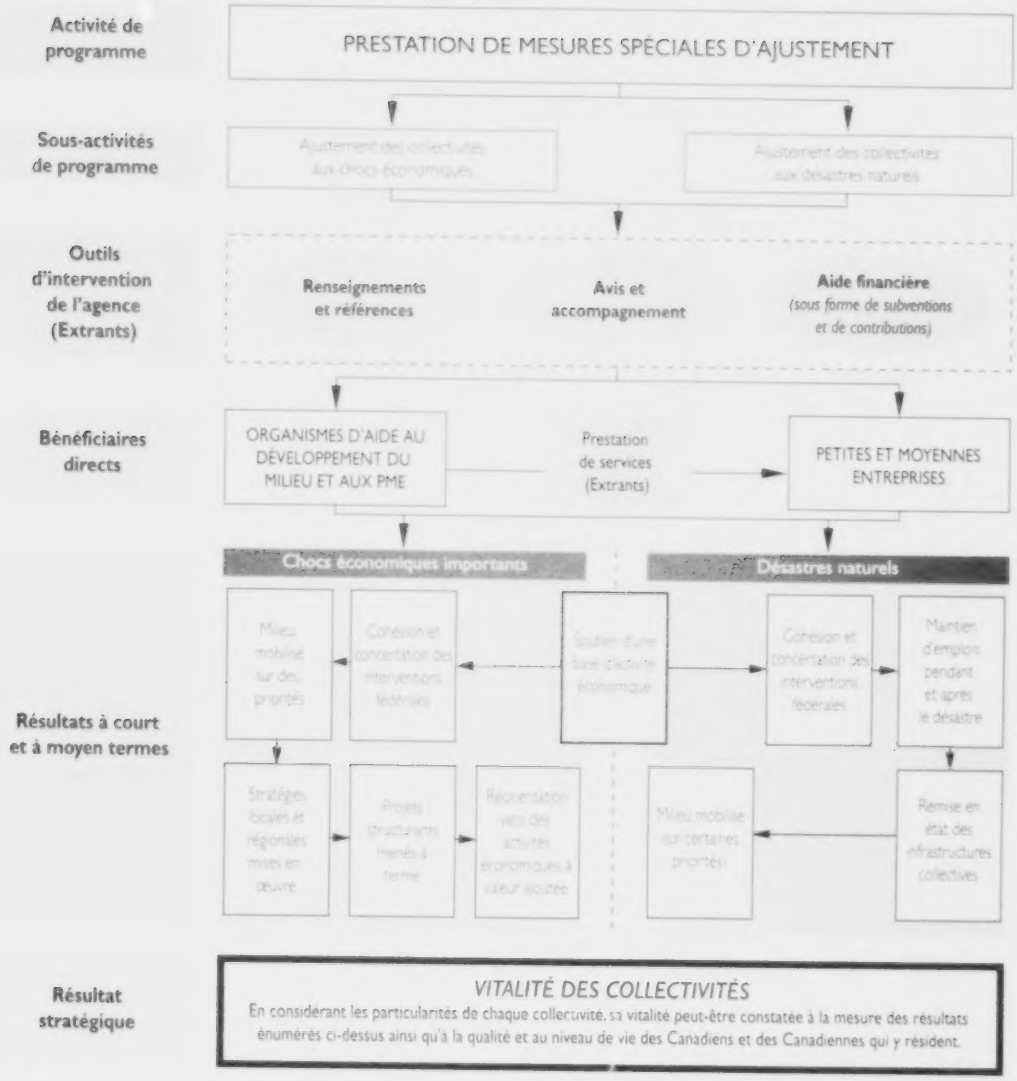
PRESTATION DE MESURES SPÉCIALES D'AJUSTEMENT

PLAN 2005-2008

Ressources financières prévues *(dépenses totales prévues en subventions et en contributions en millions de dollars)*

2005-2006	2006-2007	2007-2008
15,3	*10,1*	*10,1*

Advenant un choc économique ou un désastre naturel dans une région ou une collectivité au cours des prochaines années, l'agence pourrait intervenir à l'aide de nouvelles ressources spécialement affectées à cet effet par le gouvernement du Canada.


Activité de programme
PRESTATION DE MESURES SPÉCIALES D'AJUSTEMENT
Sous-activités de programme
Ajustement des collectivités aux chocs économiques
Ajustement des collectivités aux désastres naturels
Outils d'intervention de l'agence (Extrants)
Renseignements et références
Avis et accompagnement
Aide financière (sous forme de subventions et de contributions)
Bénéficiaires directs
ORGANISMES D'AIDE AU DÉVELOPPEMENT DU MILIEU ET AUX PME
Prestation de services (Extrants)
PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES
Chocs économiques importants
Désastres naturels
Résultats à court et à moyen termes
Milieu mobilisé sur des priorités
Cohésion et concertation des interventions fédérales
Soutien d'une base d'activité économique
Cohésion et concertation des interventions fédérales
Maintien d'emplois pendant et après le désastre
Stratégies locales et régionales mises en œuvre
Projets structurants menés à terme
Réorientation vers des activités économiques à valeur ajoutée
Milieu mobilisé sur certaines priorités
Remise en état des infrastructures collectives
Résultat stratégique
VITALITÉ DES COLLECTIVITÉS
En considérant les particularités de chaque collectivité, sa vitalité peut-être constatée à la mesure des résultats énumérés ci-dessus ainsi qu'à la qualité et au niveau de vie des Canadiens et des Canadiennes qui y résident.

Note :

1 Les résultats à court et à moyen termes entraînés à la suite de la mobilisation du milieu sur certaines priorités dans le cas des collectivités aux prises avec des désastres naturels sont similaires aux résultats énoncés pour les collectivités aux prises avec des chocs économiques importants.

2.3 Plans des priorités ministérielles d'intervention

2.3.1 Plan de l'agence pour favoriser l'innovation et l'économie du savoir

L'encadré suivant présente le plan de l'agence pour la priorité d'intervention *Innovation — Économie du savoir*. Les actions proposées s'inscrivent principalement, mais pas de façon exclusive, sous l'activité de programme *Développement des entreprises* dans le cadre des sous-activités qui la composent.

INNOVATION ET ÉCONOMIE DU SAVOIR
PLAN 2005-2008

Actions proposées

L'agence souhaite intensifier son intervention dans l'activité de programme *Développement des entreprises*, **principalement** dans le cadre des sous-activités de programme suivantes :

Innovation de procédés, d'équipements et de produits

- le développement, la mise au point, les essais et l'expérimentation de produits ou de procédés nouveaux ou améliorés
- l'amélioration de la productivité.

Commercialisation et exportation

- la commercialisation de l'innovation, c'est-à-dire de produits ou de procédés nouveaux ou améliorés.

Développement et renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir

- la diffusion et le partage des résultats de la recherche.

Établissement d'entreprises stratégiques

- le démarrage et l'expansion d'entreprises dans des créneaux innovateurs ou reliés à la nouvelle économie.

Ressources financières prévues
(dépenses totales prévues en subventions et en contributions en millions de dollars)

2005-2006	2006-2007[1]	2007-2008
112,4	*100,9*	*104,4*

Note :

1 La diminution des dépenses prévues pour cette priorité est liée à la diminution des budgets de l'agence au cours des prochaines années.

Principaux résultats prévus

- démarrage d'entreprises technologiques
- implantation, modernisation ou agrandissement d'entreprises dans des créneaux novateurs ou liés à la nouvelle économie
- acquisition de nouvelles technologies et d'équipements plus productifs
- mise au point de procédés de production plus performants
- produits et services novateurs prêts à commercialiser
- renforcement des infrastructures de soutien à l'innovation en entreprise
- nouveaux produits et nouvelles entreprises issues de la recherche institutionnelle et industrielle
- accroissement de la rentabilité financière des entreprises
- accroissement des ventes domestiques et à l'étranger
- amélioration de la position concurrentielle des entreprises aidées sur leurs marchés
- création et transformation d'emplois de qualité.

Suivi des réalisations

- l'agence saura que son intervention contribue à atteindre les résultats escomptés si les enquêtes menées et les analyses prévues dans sa stratégie de mesure du rendement démontrent, notamment, que les entreprises qu'elle a aidées sont plus concurrentielles sur leurs marchés et qu'elles ont accru leur rentabilité et augmenté leurs ventes sur les marchés domestiques et étrangers.

Le tableau qui suit présente les principaux engagements de l'agence au cours des trois prochaines années en fonction des actions proposées pour favoriser l'innovation auprès des entreprises dans les différentes régions du Québec. L'agence souhaite atteindre les résultats énoncés ci-dessous sur une période de trois exercices financiers à partir de 2005-2006. Tel que mentionné dans le tableau précédent, c'est au moyen de sa stratégie de mesure de rendement que l'agence pourra constater sa performance à l'égard de son engagement en innovation.

INNOVATION — ÉCONOMIE DU SAVOIR

PLAN 2005-2008

PRINCIPAUX ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RÉSULTATS

Au cours des trois prochains exercices financiers, l'agence vise à contribuer :

- à l'accroissement de la rentabilité de 60 % des PME aidées pour un projet en innovation
- à l'amélioration de la position concurrentielle sur les marchés de huit PME sur dix aidées pour un projet en innovation
- à l'augmentation du chiffre d'affaires de sept PME sur dix appuyées, comme pour l'activité de programme *Développement des entreprises*
- au renforcement des réseaux et des infrastructures de soutien à l'innovation dans les régions.

L'impact des actions proposées par l'agence pour favoriser l'innovation et l'économie du savoir se manifeste principalement dans les villes et les collectivités, à la fois dans les principales régions métropolitaines du Québec, dans les régions centrales ainsi que dans les agglomérations urbaines situées dans des régions périphériques. Les initiatives de l'agence visant le développement, la diffusion et le partage du savoir et des résultats de la recherche aident notamment les villes universitaires québécoises à mieux ancrer leur positionnement dans l'économie du savoir dans le réseau des grandes villes nord-américaines.

2.3.2 Plan de l'agence pour venir en aide aux régions éprouvant des difficultés d'adaptation

L'encadré qui suit présente le plan de l'agence pour la priorité d'intervention *Régions éprouvant des difficultés d'adaptation*. Cette intervention varie d'une région en difficulté à l'autre selon leurs défis et leur potentiel de développement. Cette priorité touche chacune des activités de programme dans le cadre des résultats stratégiques *Compétitivité des entreprises* et *Vitalité des collectivités*. Cependant, l'agence intervient principalement auprès des régions en difficulté à l'aide des activités de programme visant le résultat stratégique *Vitalité des collectivités*. Cette priorité se traduit, en outre, par l'application d'une initiative spéciale, venant à terme en août 2005, soit le Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine. Cette initiative vise la redynamisation et la diversification de l'économie de cette région qui connaît de grandes difficultés d'adaptation, en s'appuyant notamment sur la promotion de l'entrepreneuriat local et la création d'emplois.

RÉGIONS ÉPROUVANT DES DIFFICULTÉS D'ADAPTATION
PLAN 2005-2008

Actions proposées

Pour intervenir dans les régions éprouvant des difficultés d'adaptation, l'agence peut faire appel, d'une façon adaptée, à toutes ses activités de programme ainsi qu'aux nombreuses sous-activités de programme qui les composent. Voici les **principales** actions proposées pour atteindre les résultats prévus :

Capacité de prise en charge du développement par le milieu

- la valorisation de l'esprit d'entreprise
- la mobilisation locale et régionale
- le développement des compétences en matière de formulation et de mise en œuvre d'initiatives de développement régional
- la facilitation de la participation des citoyens et des représentations auprès du gouvernement du Canada
- l'amélioration de l'accès au financement des entreprises d'économie sociale (coopératives et OBNL)
- le développement des capacités des intervenants d'économie sociale.

Développement des petites entreprises

- l'accompagnement et le suivi des petites entreprises de rayonnement local et régional
- le financement des projets de petites entreprises de rayonnement local et régional.

Ressources financières prévues *(dépenses totales prévues en subventions et en contributions en millions de dollars)*		
2005-2006	**2006-2007**[1]	**2007-2008**
57,0	*49,7*	*49,7*

Note :

1 La diminution des dépenses prévues pour cette priorité est liée à la diminution des budgets de l'agence au cours des prochaines années.

Principaux résultats prévus

Disposant de plusieurs activités de programme et de sous-activités, l'agence peut ainsi atteindre plusieurs types de résultats selon les particularités d'intervention requises dans une région ou une collectivité. En conséquence de ce qui précède, voici les principaux résultats escomptés :

- stratégies régionales ou initiatives (solutions locales) élaborées et mises en œuvre par les intervenants locaux et régionaux
- stabilisation ou nouvel équilibre de l'activité économique
- auto-développement de la collectivité ou de la région (gouvernance locale — développement endogène)
- renforcement de la dynamique entrepreneuriale
- réalisation de projets visant à créer ou à renforcer des atouts susceptibles de générer un impact structurant et d'avoir des effets d'entraînement sur l'économie d'une région
- renforcement de la cohésion sociale des régions autour des enjeux de développement
- démarrage de petites entreprises de rayonnement local ou régional
- implantation ou agrandissement d'entreprises jouant un rôle stratégique dans leur région.

Suivi des réalisations

- l'agence saura que son intervention contribue à atteindre les résultats escomptés si les enquêtes menées et les analyses prévues dans sa stratégie de mesure du rendement démontrent, notamment, que, avec son aide, les régions et les collectivités aux prises avec des difficultés d'adaptation sont en mesure de prendre en main leur développement économique en élaborant et en mettant en œuvre des stratégies et des initiatives locales et régionales leur permettant de voir émerger une nouvelle dynamique entrepreneuriale.

Le tableau ci-dessous présente les principaux engagements de l'agence au cours des trois prochaines années en fonction des actions proposées pour intervenir auprès des régions éprouvant des difficultés d'adaptation. Bien que les impacts des interventions de l'agence sur cette priorité se concrétisent sur une longue période, les engagements ci-dessous peuvent être atteints au cours des trois prochains exercices financiers. Tel que mentionné dans le tableau précédent, c'est au moyen de sa stratégie de mesure de rendement que l'agence pourra constater sa performance par rapport à son engagement à l'égard des régions aux prises avec des difficultés d'adaptation.

RÉGIONS ÉPROUVANT DES DIFFICULTÉS D'ADAPTATION

PLAN 2005-2008

PRINCIPAUX ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RÉSULTATS

Les engagements de l'agence envers les activités de programme *Développement des entreprises* et *Amélioration de l'environnement économique des régions* de même que pour la priorité *Innovation — Économie du savoir* s'appliquent également dans les régions éprouvant des difficultés d'adaptation.

En plus de ces engagements, au cours des trois prochains exercices financiers, l'agence vise à contribuer :

- au développement et à la croissance d'activités économiques dans de nouveaux créneaux porteurs d'avenir.

2.4 Facteurs pouvant influencer le rendement de l'agence

Le développement économique dépend des entreprises et des intervenants locaux et régionaux, ceux-là mêmes qui conçoivent et concrétisent les projets appuyés par l'agence. Il en résulte, ainsi, une grande interdépendance entre, d'une part, le dynamisme de tous les acteurs impliqués et, d'autre part, le niveau d'activités et les résultats de l'agence sur lesquels elle n'a conséquemment pas le contrôle absolu.

En effet, bien que l'agence poursuive une approche proactive et qu'elle s'emploie à mobiliser les PME ainsi que les principaux intervenants locaux et régionaux autour d'enjeux de développement, ce sont eux qui décident des projets qu'ils mettent de l'avant, de ceux qu'ils concrétisent, de l'échéancier qu'ils suivent ainsi que des projets qu'ils abandonnent. Dans ce contexte, la conjoncture économique qui prévaudra en 2005 et au cours des années subséquentes de même que les occasions d'affaires afférentes influenceront leurs décisions d'aller ou non de l'avant pour la réalisation de leurs projets de développement. À cet égard, l'économie du Québec devrait normalement afficher une croissance se situant entre 2,8 % et 3,0 % en 2005, soit légèrement en deçà du niveau atteint en 2004. La croissance de l'emploi devrait se chiffrer autour de 1,5 %, bien que le taux de chômage pourrait augmenter en raison du nombre croissant de personnes actives sur le marché du travail.

Mauricie
Cynthia Rodrigue
© Le Québec en images CCDMD

Les conséquences du maintien de l'appréciation du dollar canadien se sont manifestées vers la fin de 2004 par une baisse des exportations et une inquiétude croissante à l'effet que les petites entreprises manufacturières possèdent les capacités pour faire face à la concurrence. L'augmentation de produits étrangers à la vente au Québec et en Amérique du Nord a pour résultats de susciter une réaction défensive de la part des entreprises et de les inciter fortement à réduire leurs coûts de production et à accroître la productivité. Si la situation devait se poursuivre en 2005, plusieurs secteurs, notamment ceux du vêtement, du textile et du meuble, dans le sud et dans l'ouest du Québec, pourraient éprouver des difficultés. Le secteur des ressources naturelles, dont le coût des produits est le plus souvent établi en dollars américains, restera sensible à toutes fluctuations du taux de change. De plus, bien que le règlement des différends soit attendu, les produits du bœuf et du bois d'œuvre continuent de faire l'objet de mesures défavorables à la frontière des États-Unis, entravant ainsi la croissance de ces secteurs.

L'agence a peu d'effet sur les facteurs énumérés ci-dessus. Cependant, l'atteinte de résultats peut être affectée par d'autres facteurs qu'elle gère ou influence. À titre d'exemple, les capacités de l'agence en matière de lecture de l'environnement économique et de ressources humaines et financières peuvent agir sur sa performance. En outre, l'atteinte de résultats par l'agence peut être affectée par les capacités d'intervention de ses partenaires gouvernementaux ou des groupes intermédiaires qu'elle finance pour offrir des services aux entreprises et au milieu du développement. Eu égard à ces différents facteurs, en fonction de ses capacités limitées, l'agence a mis en place de saines pratiques de gestion ainsi que différents mécanismes lui permettant de les gérer ou de les influencer et d'atteindre ainsi ses résultats escomptés. D'ailleurs, une des façons d'y parvenir est de réaliser sa stratégie d'examen et de mesure du rendement.

2.5 Stratégie d'examen et de mesure du rendement de l'agence

La stratégie d'examen de l'agence inclut les évaluations, les vérifications et les enquêtes.

Au cours de la prochaine année, le plan d'examen de l'agence prévoit la vérification et l'évaluation de nombreuses initiatives en fonction des risques, des besoins d'information des gestionnaires et des impératifs de reddition de comptes du Conseil du Trésor. Ainsi, au cours des prochaines années, l'agence devra procéder, entre autres, à l'évaluation et à la vérification du Programme Innovation, développement de l'entrepreneurship et exportations (IDÉE) destiné aux PME (IDÉE-PME), du programme Initiatives régionales stratégiques (IRS) et du Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine. Les résultats de ces examens et de plusieurs autres permettront à l'agence de tirer des leçons et d'intégrer les ajustements appropriés à ses modes de gestion et d'intervention dans les régions du Québec.

Dans l'optique d'une gestion axée sur les résultats, l'agence poursuit la mise en œuvre et l'optimisation de sa stratégie de mesure du rendement actuelle. Les efforts fournis visent notamment l'amélioration continue de la mesure du rendement par rapport à chacune des étapes déterminantes du processus, soit de l'établissement des objectifs et des indicateurs de rendement de chacun des projets faisant l'objet d'une contribution de l'agence jusqu'à la reddition de comptes au Parlement et aux citoyens en passant par l'intégration de l'information sur les résultats dans un système d'information de gestion financière et de programme.

Au cours de la prochaine année, dans la foulée du renouvellement de ses orientations stratégiques, l'agence cherchera également à adapter sa stratégie de mesure du rendement actuelle en fonction de nouveaux défis à relever dans le développement régional, notamment en ce qui concerne le développement social. Ainsi, elle devra trouver ou développer de nouveaux indicateurs, des méthodologies et des sources de données afférentes pour observer et conclure à l'atteinte de résultats dans le cadre de nouvelles initiatives. Les travaux de mesure du rendement et de la performance de même que ceux d'évaluation ou de vérification de projets, d'initiatives, de stratégies ou de programmes dans le domaine du développement régional sont complexes. Ils nécessitent des efforts continus de recherche et de développement pour améliorer la qualité ainsi que la pertinence de l'information, des analyses, des constats et des recommandations permettant des prises de décision éclairées par les gestionnaires de l'agence et des ajustements quant à l'intervention la plus appropriée et la plus efficace en développement régional.

L'information concernant les résultats issue des examens et du suivi continu du rendement des projets s'inscrit dans celle qui se retrouve dans le document du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada intitulé *Le rendement du Canada*, principalement sous la rubrique « L'économie du Canada ». Toutefois, dans la mesure où l'agence travaille de concert avec plusieurs intervenants dans les régions du Québec, incluant différents ordres de gouvernement, les résultats qu'elle atteint ne représentent qu'un des nombreux facteurs contribuant au développement économique des régions du Québec et à la variation des grands indicateurs relevés dans *Le rendement du Canada*, tels l'emploi, le produit intérieur brut et les dépenses en recherche et développement.

Le *Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 2004* de Développement économique Canada peut être consulté à l'adresse Internet suivante : http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/PublicationAgence-FR/RMR-30_10_2004.pdf

3 INFORMATION ADDITIONNELLE

3.1 Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités 2005-2006* de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec.

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenus dans le *Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses : Rapports sur les plans et les priorités.*

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Il est fondé sur la structure de responsabilisation approuvée du ministère, reflétée dans sa Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR).
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis.
- Il offre un modèle de responsabilisation en ce qui a trait aux résultats atteints aux moyens des ressources et des autorisations approuvées.
- Il fait état des sommes qui ont été allouées en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor dans le Rapport sur les plans et les priorités.

Michelle d'Auray

Michelle d'Auray
Sous-ministre

Date : le 9 mars 2005

3.2 Renseignements sur l'organisation

Montérégie
Denis Chabot
© Le Québec en images, CCDMD

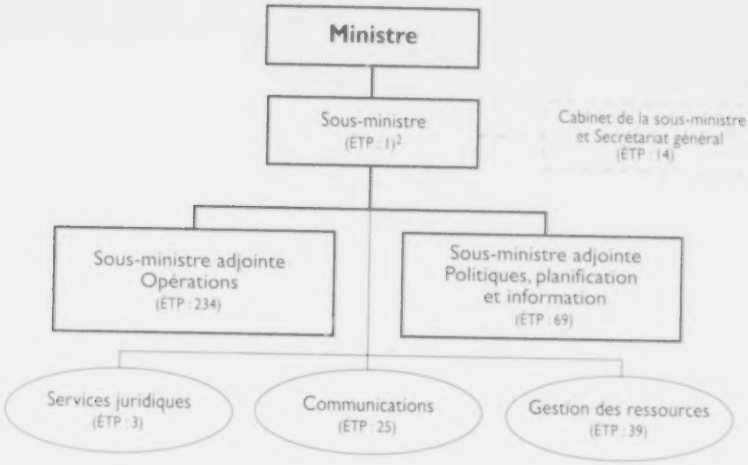
L'honorable Jacques Saada est ministre de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec.

La sous-ministre assure la gestion courante des activités de l'agence. Elle agit à titre d'administrateur général pour l'application de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* et de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*. Elle agit également comme conseillère principale en matière de politiques auprès du ministre et du gouvernement.

La sous-ministre adjointe, Politiques, planification et information, est responsable du cycle de planification ministérielle, de la définition des orientations stratégiques et des objectifs de l'intervention de l'agence, de l'exécution des études socio-économiques requises pour le développement des orientations, de la gestion du système qualité, de la mesure et du suivi du rendement ainsi que de l'évaluation et la vérification des programmes et des initiatives. Elle veille aussi à faire valoir la position de l'agence dans l'élaboration de politiques et de programmes nationaux et à promouvoir les intérêts régionaux du Québec au sein de l'appareil gouvernemental fédéral. Elle est également responsable des relations avec le gouvernement du Québec.

La sous-ministre adjointe, Opérations, a pour mandat de mettre en œuvre les orientations stratégiques et de faire la prestation de tous les programmes et services de l'agence, principalement par l'entremise d'un réseau de quatorze bureaux d'affaires couvrant l'ensemble du territoire québécois. Elle assure également la négociation et la gestion d'ententes de partenariat quant à la prestation de programmes et services avec les autres ministères et organismes du gouvernement du Canada de même qu'avec d'autres organismes externes, notamment les Sociétés d'aide au développement des collectivités, les Corporations de développement économique et communautaire et les Centres d'aide aux entreprises. Elle est responsable de la mise en œuvre d'ententes conclues avec le gouvernement du Québec comme le Programme infrastructures Canada.

Organigramme de Développement économique Canada[1]



Notes :

1 Un organigramme plus détaillé est disponible dans le site Internet de l'agence à l'adresse : http://www.dec-ced.gc.ca/asp/APropos/Organigramme.asp?LANG=FR

2 ÉTP : Équivalent temps plein

L'agence disposera, en 2005-2006, de l'équivalent de 385 employés à temps plein répartis sur l'ensemble du territoire québécois dans ses bureaux d'affaires, dans son bureau situé à Gatineau, qui assure la liaison avec l'appareil gouvernemental canadien, et à son siège social à Montréal.

3.2.1 Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein

(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
Développement des entreprises	143 135	118 569	94 432	94 457
Amélioration de l'environnement économique des régions	115 197	84 688	82 564	83 435
Amélioration des infrastructures collectives	157 874	229 631	693	—
Prestation de mesures spéciales d'ajustement	11 885	11 202	5 705	—
Total du budget principal des dépenses[1]	428 091	444 090	183 394	177 892
Rajustements[2]				
Budget supplémentaire des dépenses	3 809	—	—	—
Économie sociale	—	8 057	8 957	5 980
Programme de développement des collectivités	—	5 665	5 665	5 665
Revue du comité d'examen des dépenses	—	(4 460)	(8 400)	(11 300)
Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement – Volet CANtex	—	5 154	5 161	10 887
Annonce dans le budget 2005				
■ Fonds permanents (Innovation et économie du savoir)	—	43 587	43 587	43 587
■ Fonds supplémentaires	—	4 922	9 844	15 750
■ Nouveaux fonds au Programme de développement des collectivités	—	1 904	2 329	2 764
Autre :				
■ Conventions collectives	121	128	133	133
Total des rajustements	3 930	64 957	67 276	73 466
Dépenses nettes prévues[3]	432 021	509 047	250 670	251 358
Moins : Revenus non disponibles[4]	(31 500)	(30 500)	(41 000)	(46 000)
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	5 363	4 938	4 840	4 817
Coût net pour le ministère	405 884	483 485	214 510	210 175
Équivalents temps plein	375	385	379	384

Notes :

1 La diminution du budget en 2006-2007 et en 2007-2008 est principalement attribuable à la fin du Programme infrastructures Canada et du volet Entreprises du Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement.

2 Les coûts des locaux fournis par TPSGC ont été déduits des rajustements.

3 Ce montant reflète les estimations les plus justes du total des dépenses nettes prévues à la fin de l'exercice courant.

4 Le détail des recettes non disponibles est présenté dans le tableau 3.2.5 : Sources des revenus non disponibles par activité de programme.

3.2.2 Activités de programme

Activités de programme[1] *(en milliers de dollars)*	2005-2006				
	Budgétaires			Rajustements	Total des dépenses prévues
	Fonctionnement[2]	Subventions et contributions	Total des dépenses brutes		
Développement des entreprises	*20 742*	*97 827*	*118 569*	*37 503*	***156 072***
Amélioration de l'environnement économique des régions	*15 196*	*69 492*	*84 688*	*22 300*	***106 988***
Amélioration des infrastructures collectives	*1 549*	*228 082*	*229 631*	—	***229 631***
Prestation de mesures spéciales d'ajustement	*789*	*10 413*	*11 202*	*5 154*	***16 356***
Total	*38 276*	*405 814*	*444 090*	*64 957*	***509 047***

Notes :

1 Ce tableau fournit la répartition du budget entre le budget de fonctionnement et le budget de subvention et de contribution, par activité de programme.

2 Incluant la contribution aux régimes d'avantages sociaux des employés ainsi que le traitement et l'allocation pour l'automobile du ministre.

3.2.3 Crédits votés ou législatifs indiqués dans le Budget principal

Crédit voté ou législatif	Libellé tronqué pour le crédit voté ou législatif *(en milliers de dollars)*	2005-2006	
		Budget principal actuel	Budget précédent
1	Dépenses de fonctionnement	*34 128*	*42 184*
5	Subventions et contributions	*405 814*	*380 560*
(L)	Ministre de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec — Traitement et allocation pour automobile	*70*	—
(L)	Contribution aux régimes d'avantages sociaux des employés	*4 078*	*5 347*
	Total pour l'agence	***444 090***	*428 091*

3.2.4 Coût net pour l'agence au cours de l'exercice financier 2005-2006

(en milliers de dollars)	2005-2006
Dépenses nettes prévues	*509 047*
Plus : Services reçus à titre gracieux	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	*2 950*
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hors les fonds renouvelables)	*1 631*
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	*357*
	4 938
Moins : Revenus non disponibles	*(30 500)*
Coût net pour l'agence en 2005-2006	*483 485*

3.2.5 Sources des revenus non disponibles par activité de programme

Revenus non disponibles[1] *(en milliers de dollars)*	**Prévision des revenus 2004-2005**	**Revenus prévus 2005-2006**	**Revenus prévus 2006-2007**	**Revenus prévus 2007-2008**
Promotion du développement économique des régions du Québec				
Développement des entreprises	*30 000*	***29 000***	*39 000*	*44 000*
Amélioration de l'environnement économique des régions	*1 500*	***1 500***	*2 000*	*2 000*
Amélioration des infrastructures collectives	—	—	—	—
Prestation de mesures spéciales d'ajustement	—	—	—	—
Total des revenus non disponibles	*31 500*	***30 500***	*41 000*	*46 000*

Note :

1 Il s'agit de remboursements pour des contributions allouées au cours des dernières années et qui seront remboursées dans les prochaines années. Les budgets de subvention et de contribution de l'agence ont augmenté à partir de 2002-2003 suite au transfert des crédits du Fonds du Canada pour la création d'emplois (FCCE). En conséquence, à compter de 2006-2007, soit lorsqu'elle commencera à recevoir des remboursements pour les contributions supplémentaires allouées au cours des dernières années à l'aide de ces crédits FCCE, l'agence verra ses revenus augmenter.

3.2.6 Renseignements sur le programme de paiements de transfert (PPT)[1]

Promotion du développement économique des régions du Québec Programmes[2] — *(en milliers de dollars)*	Prévision des dépenses 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
Subvention				
Programme Innovation, développement de l'entrepreneurship et exportations destinés aux PME (IDÉE-PME)	*300*	*300*	*300*	*300*
Contributions				
Programme Innovation, développement de l'entrepreneurship et exportations destinés aux PME (IDÉE-PME)	*79 921*	*100 188*	*96 029*	*91 235*
Programme Initiatives régionales stratégiques	*87 514*	*100 367*	*79 065*	*78 290*
Programme de développement des collectivités	*24 000*	*25 588*	*25 975*	*26 372*
Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine	*9 562*	*2 438*	—	—
Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement — Volet CANtex	—	*4 819*	*4 807*	*10 112*
Programme infrastructures Canada — 2000	*180 959*	*218 082*	—	—
Travaux d'infrastructures Canada — 1994	*1 993*	*10 000*	—	—
Total des contributions	*383 949*	*461 482*	*205 876*	*206 009*
Total	*384 249*	*461 782*	*206 176*	*206 309*

Notes :

1 L'agence dispose d'un seul PPT : *la Promotion du développement économique des régions du Québec*. Elle dispose cependant de plusieurs programmes de subvention et de contribution. Des renseignements supplémentaires sont disponibles dans le site Internet de l'agence.

2 Ce tableau inclut les rajustements présentés dans le tableau 3.2.1 : Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein.

4 INITIATIVES DE GESTION CLÉS DE L'ENSEMBLE DU GOUVERNEMENT

Nord-du-Québec
Claude Garneau
© Le Québec en images, CCDMO

Dans l'esprit du *Cadre de responsabilisation de gestion* du gouvernement du Canada, Développement économique Canada améliore de façon continue ses pratiques de gestion ainsi que la prestation de ses programmes et de ses services afin d'intervenir de façon pertinente et efficiente dans le développement régional au Québec. Au cours des dernières années, les actions entreprises par l'agence dans un souci d'amélioration continue l'ont amenée récemment à réviser ses orientations stratégiques et ses principaux outils de gestion afférents, y compris, si nécessaire, ses programmes. Cet exercice important, qui se poursuivra en 2005-2006, affectera l'agence dans l'ensemble de ses actions et de ses initiatives au cours des prochaines années. L'exercice financier 2005-2006 est ainsi une année charnière pour l'agence. Elle devra mettre tout en place pour faire le suivi des orientations stratégiques qu'elle adoptera et pour implanter l'approche de développement qu'elle préconise dans le cadre de l'ensemble de ses activités.

Or, tout en considérant et en intégrant les progrès de cet important exercice de réorientation ministérielle, l'agence donnera suite à plusieurs initiatives gouvernementales déjà entreprises au cours des dernières années. Voici donc un bref aperçu des plans et des priorités de Développement économique Canada à l'égard des initiatives de gestion clés du gouvernement.

4.1 Modernisation de la fonction de contrôleur

L'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur du gouvernement du Canada a été mise en pratique à l'agence dès mars 2002 sous l'appellation beaucoup plus significative pour l'ensemble du personnel de *Modernisation des pratiques de gestion*. Bien que travaillant de façon continue à l'amélioration de ses pratiques de gestion, depuis le début de 2003-3004, l'agence œuvre plus spécifiquement à la réalisation du plan d'action de cette initiative, répondant ainsi aux principales recommandations de l'évaluation de sa situation à l'égard de ses pratiques de gestion.

Le tableau suivant présente les quatre pratiques de gestion que l'agence a définies comme priorités d'action et points de départ à la modernisation de ses pratiques de gestion.

Modernisation des pratiques de gestion	
L'optimisation du processus de planification **VISE** une meilleure intégration des différents mécanismes et outils de planification.	La gestion du risque et l'allégement des processus **VISENT** une intégration des risques aux processus régissant la gestion des contributions.
La gestion des personnes, appuyée par un code de valeurs et d'éthique partagé par tous les employés **VISE** une gestion des ressources humaines plus proactive, intégrée et axée sur les compétences.	La gestion de l'information et des outils de gestion afférents **VISE** une information financière et opérationnelle intégrée et combinée à des outils de gestion conséquents.

Les priorités de l'agence par rapport à la *Modernisation des pratiques de gestion* au cours de la période 2005-2008 visent à poursuivre et à compléter les actions permettant l'atteinte des résultats indiqués dans le tableau précédent.

4.1.1 Optimisation du processus de planification

Pour être au premier plan et atteindre des résultats durables pour le développement régional au Québec, Développement économique Canada doit percevoir et comprendre les environnements économique, social et culturel, les dynamiques régionales et territoriales ainsi que leurs enjeux ; elle doit s'adapter rapidement en conséquence et agir efficacement. L'agence doit également s'ajuster au contexte gouvernemental qui commande l'action sur de nouvelles priorités et la mise en place de nouvelles initiatives visant à améliorer, de façon continue, les pratiques de gestion. La mise en œuvre et l'animation par l'agence d'un processus de planification ministérielle performant lui permet d'atteindre cet équilibre souhaité en plus d'aligner et d'optimiser le travail de ses employés.

Au cours des exercices financiers 2005-2006 et 2006-2007, l'agence souhaite poursuivre et compléter les efforts fournis au cours des dernières années pour intégrer et uniformiser davantage les différents mécanismes et outils liés au processus de planification et à son cycle.

4.1.2 Gestion du risque et allégement des processus

L'agence a développé un modèle doté de mécanismes et d'outils lui permettant de déceler les risques et d'en tenir compte dès l'évaluation des nouvelles demandes d'aide jusqu'à la fin des ententes de contribution qui résultent de recommandations positives. De plus, ce modèle lui permet une allocation des ressources en proportion des risques en présence.

L'application du modèle entraînera un allégement des processus pour une partie des dossiers, soit ceux qui présentent de faibles risques. Il en résultera une efficience accrue dans la prestation des programmes et des services et une meilleure documentation des risques pour chaque dossier examiné.

L'engagement de l'agence pour l'exercice financier 2005-2006 consiste à intégrer au modèle et aux outils développés les améliorations et les correctifs identifiés dans le cadre d'un projet pilote d'application du modèle de gestion du risque et à procéder au déploiement dans toute l'organisation de ce mode de gestion des ententes de contribution.

4.1.3 Gestion de l'information et outils de gestion afférents

La *Politique de gestion de l'information gouvernementale,* en vigueur depuis mai 2003, a pour objectif de garantir que l'information dont le gouvernement du Canada a le contrôle est gérée de façon efficace et efficiente tout au long de son cycle de vie.

Il est possible de consulter la *Politique de gestion de l'information gouvernementale* à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/ciopubs/TB_GIH/mgih-grdg1_f.asp#dat

Par rapport à cet objectif gouvernemental, en 2005-2006, l'agence vise, dans un premier temps, à appliquer les principes de gestion de l'information requis pour améliorer les processus décisionnels liés à la prestation de services de l'agence. À cet effet, le plan de l'agence consiste à :

- effectuer une analyse approfondie des processus d'affaires ciblés (entre autres, en schématisant les flux informationnels)
- proposer des options d'optimisation
- implanter les solutions envisagées.

Sur le plan technologique, en appui à la gestion de l'information, l'agence prévoit l'implantation d'un système de gestion électronique des documents.

Au cours de la prochaine année, à l'égard de la *Modernisation des pratiques de gestion*, à titre d'activité d'amélioration continue, l'agence poursuivra ses activités pour clarifier les rôles et les responsabilités des différents secteurs de l'organisation. En outre, un examen des responsabilités et des pouvoirs délégués aux gestionnaires devra être effectué afin de s'assurer qu'ils sont en lien avec la définition de gestionnaire, telle que révisée récemment par l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada. L'objectif de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* consiste, entre autres, à accorder aux gestionnaires de tous niveaux une plus grande délégation, ce qui exigera une révision des instruments de délégation ainsi que l'habilitation des gestionnaires à cet effet.

4.2 Gestion des ressources humaines

Au cours des prochaines années, les trois objectifs que poursuivra Développement économique Canada en matière de gestion des ressources humaines sont les suivants :

- Appliquer la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique*. L'application de cette nouvelle loi à l'agence impliquera des changements quant à ses politiques et à ses pratiques en matière de gestion des ressources humaines. Ces changements concerneront plus particulièrement les relations de travail, la dotation et la planification des ressources humaines en 2005-2006.
- Implanter la gestion des ressources humaines axée sur les compétences et en assurer l'intégration aux processus de dotation, d'apprentissage et d'évaluation de rendement. Les profils de compétence, qui reflètent nos attentes organisationnelles, deviendront alors la pierre angulaire de l'ensemble des disciplines en gestion des ressources humaines.
- Continuer à diversifier notre effectif tant sur le plan des compétences que des groupes désignés afin de permettre la réalisation des nouvelles orientations stratégiques de l'agence.

En plus de ces trois objectifs, l'agence poursuivra également ses efforts dans l'application de son cadre en matière de ressources humaines. Elle intégrera ainsi les valeurs organisationnelles à l'ensemble de ses activités, investira dans le développement professionnel des employés et assurera un milieu de travail propice à l'innovation, au bien-être et à la santé du personnel.

4.3 Gouvernement en direct

Outaouais
France Lamarche
© Le Québec en images, CCDMD

L'initiative Gouvernement en direct (GED) du gouvernement du Canada vise à fournir les renseignements et les services gouvernementaux dans Internet. Son objectif fondamental est d'exploiter les technologies de l'information et des communications en vue d'offrir aux Canadiennes et aux Canadiens un accès amélioré à des services de qualité, intégrés et axés sur les citoyens, en tout temps, en tout lieu et dans la langue officielle de leur choix.

L'objectif de l'agence, dans le cadre de l'initiative GED, consiste à améliorer continuellement la prestation de ses programmes et de ses services auprès de la clientèle, dans une perspective pangouvernementale et intégrée de continuum de services offerts aux entreprises des régions du Québec.

L'engagement de l'agence à cet égard pour 2005-2006 consiste à offrir, dans son site Internet, un accès amélioré et simplifié à de l'information à jour et de qualité relativement à ses programmes et à ses services. L'agence s'engage à proposer des outils électroniques d'appui à la PME dans son cheminement d'affaires et à mettre en direct, dans le cadre de ses programmes, des transactions sécuritaires avec son personnel.

4.4 Stratégie de développement durable

La nouvelle *Stratégie de développement durable, Plan d'action 2003-2006* (SDD) s'inscrit dans les tendances qui marqueront l'évolution du développement durable pour les prochaines années. Elle tient compte du plan d'action et des priorités du gouvernement du Canada en matière de réduction des gaz à effet de serre.

Dans un contexte de mondialisation et de libéralisation des marchés, la performance environnementale et même sociale des entreprises est de plus en plus intégrée à la prise de décisions des consommateurs et des clients corporatifs. Les entreprises doivent faire preuve de vision afin de répondre rapidement aux besoins changeants du marché selon des cycles de développement et de commercialisation de plus en plus courts. Afin d'aider les entreprises à maintenir et à renforcer leur compétitivité, les nouvelles pratiques d'affaires (NPA) se traduisent, entre autres, par la mise en place de mesures concrètes de prévention de la pollution et d'éco-efficacité. En vertu de sa troisième Stratégie de développement durable, l'agence continue de sensibiliser les entreprises aux NPA et elle les encourage à les adopter.

Le tableau suivant présente les engagements à réaliser d'ici décembre 2006, date à laquelle l'agence déposera sa quatrième SDD.

STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE
Plan d'action 2003-2006

1. VOLET INTERNE

But
Faire de la stratégie de développement durable un outil de changement au sein de l'organisation pour intégrer davantage les préoccupations de développement durable dans les opérations quotidiennes.

Objectifs
- habiliter le personnel
- promouvoir le développement durable
- poursuivre l'écologisation
- assurer une meilleure reddition de comptes environnementale.

2. VOLET EXTERNE

But
Jouer un rôle stratégique dans l'avancement de la compréhension et de l'appropriation des principes du *développement durable rentable* au sein des PME, des régions du Québec et auprès des différents partenaires de l'agence, privés et publics, dans une perspective de rentabilité financière, économique et sociale.

Objectifs
- inciter et aider les PME à adopter des pratiques de développement durable dans leurs opérations
- favoriser le développement et la commercialisation d'innovations en développement durable
- favoriser le développement, la diffusion et le partage des connaissances en développement durable pour contribuer au développement et au renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir.

3. MISE EN ŒUVRE DE LA SDD - LES PARTENARIATS

Objectif
Renforcer les partenariats existants et mieux coordonner les efforts de l'agence avec les différents partenaires fédéraux au Québec.

La *Stratégie de développement durable, Plan d'action 2003-2006* se trouve à l'adresse Internet suivante : http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/Strategie-FR/SDD_2003-2006_fr.pdf?action=click&pid=PDF&uid=SiteWeb

4.5 Mise en œuvre de l'article 41 de la partie VII de la *Loi sur les langues officielles*

Dans son *Plan d'action 2004-2005 à 2007-2008*, l'agence vise à favoriser le développement économique des communautés de langue officielle en situation minoritaire dans les régions du Québec. Elle veut ainsi encourager une participation accrue de la clientèle anglophone au développement économique de leurs collectivités.

Plus précisément, auprès des PME, des entrepreneurs et des collectivités anglophones, l'agence vise à :

- poursuivre et accroître ses actions par une offre de services planifiée de concert avec ses bureaux d'affaires
- améliorer sa connaissance de la clientèle et des collectivités anglophones en vue de préciser ses cibles d'intervention
- poursuivre la collaboration dans le cadre de l'article 41 avec les partenaires du gouvernement du Canada.

5 ANNEXES

5.1 Outils d'intervention de l'agence en développement régional

Québec — Chaudière-Appalaches
Paul Grant
© Le Québec en images (CCTAQ)

Tel que présenté dans la première section, Développement économique Canada utilise et met à la disposition de sa clientèle une vaste gamme d'outils qui lui permet d'intervenir en développement régional. Cette gamme d'outils d'intervention est composée d'accompagnement et d'avis, de renseignements et de références ainsi que d'appuis financiers.

Ces outils, utilisés seuls ou de façon complémentaire par l'agence, concourent notamment à :

- habiliter les entrepreneurs et les intervenants locaux et régionaux ; en d'autres mots, l'agence fournit des moyens et des occasions (études, ateliers, séminaires) à ces derniers pour :
  - prendre conscience de l'importance des enjeux qui les interpellent (démarche de sensibilisation)
  - acquérir des compétences et des savoir-faire dans divers domaines spécialisés (développement des capacités)
  - renforcer et élargir leurs réseaux de partenaires d'affaires (développement de réseaux et de partenaires d'affaires)
- amorcer des projets structurants, c'est-à-dire déterminer un potentiel de développement et entamer des démarches visant à mobiliser et à concerter le milieu pour concevoir et mettre en œuvre un plan, une stratégie ou un projet structurant pour le développement d'une région
- faciliter la participation du milieu à la définition des priorités et des orientations de développement régional de l'agence et du gouvernement du Canada
- aider le milieu à se documenter et à faire valoir les enjeux régionaux auprès des décideurs gouvernementaux.

Accompagnement et avis

Il s'agit pour Développement économique Canada d'aider des entrepreneurs ainsi que des intervenants locaux et régionaux, y compris ceux d'économie sociale, à concevoir et à mettre au point des orientations, une stratégie, un plan d'affaires, un plan d'action ou un projet, ou d'aider à planifier un montage financier, à déterminer des sources de financement, etc. À l'agence, la prestation d'avis par un membre de son personnel ou l'accompagnement

sont des services rendus à un entrepreneur ou à un intervenant local sur une base individuelle et de façon adaptée à sa situation propre. La prestation d'avis est une aide ponctuelle. Une démarche d'accompagnement est une aide systématique, soutenue et prolongée, à diverses étapes du cheminement du client dans la conception et la réalisation de son projet.

Renseignements et références

L'agence produit des renseignements pertinents pour la prise de décisions éclairées par les entrepreneurs et les intervenants locaux et régionaux et les rend plus accessibles et utilisables. Il s'agit également de les référer aux ressources susceptibles de répondre adéquatement à leurs besoins spécifiques en temps opportun.

À cet effet, l'agence collabore avec les Centres de services aux entreprises du Canada œuvrant au Québec, soit Info entreprises à Montréal et Ressources Entreprises à Québec, pour l'Est-du-Québec. Ces organismes fournissent des services de renseignement et de référence ainsi que de la documentation aux entrepreneurs et aux intervenants locaux et régionaux au Québec.

Appuis financiers

C'est dans le cadre de ses programmes que l'agence accorde des contributions (remboursables et non remboursables) et, de façon exceptionnelle, des subventions à sa clientèle. Les programmes de l'agence se retrouvent dans les différentes catégories présentées dans le tableau suivant.

PROGRAMMES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE CANADA

MANDAT CORPORATIF DE BASE

Programmes réguliers

- Programme Innovation, développement de l'entrepreneurship et exportations destiné aux PME (IDÉE-PME)
- Programme Initiatives régionales stratégiques (IRS)
- Programme de développement des collectivités (PDC)

Programme dédié

- Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine (PCAEGÎM)

MANDATS SPÉCIAUX

Programmes mandatés par le gouvernement du Canada

- Programme infrastructures Canada (2000)
- Travaux d'infrastructures Canada (1994)
- Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (PICTV) - volet CANtex

Saguenay — Lac Saint-Jean
Carol Dyotte
© Le Québec en images (CCDMD)

Programmes réguliers liés au mandat de base de l'agence

Les principaux programmes réguliers d'aide financière de l'agence sont IDÉE-PME, IRS et PDC. Possédant une enveloppe budgétaire dédiée, le programme PCAEGIM complète les programmes inhérents au mandat de base de l'agence.

Programme Innovation, développement de l'entrepreuneurship et exportations destiné aux PME

Le programme IDÉE-PME vise principalement le développement des entreprises. Son but consiste à favoriser la croissance des affaires générées par les entreprises, y compris celles d'économie sociale, dans toutes les régions du Québec en facilitant, entre autres, l'accès aux renseignements pertinents, la sensibilisation aux enjeux de développement des entreprises, l'établissement d'entreprises stratégiques, le raffermissement de leur compétitivité grâce aux nouvelles pratiques d'affaires, à l'innovation et à la commercialisation. Ainsi, ce programme favorise la réalisation du potentiel de développement économique des régions afin qu'il en résulte, à long terme, une amélioration de la prospérité et de l'emploi durable.

Quant aux résultats attendus, le programme devrait permettre :

- d'accroître la sensibilisation à l'innovation, à la commercialisation et à l'entrepreneurship
- d'accroître le repérage et l'intégration de nouvelles technologies
- d'accroître la commercialisation de produits issus de l'innovation
- d'accroître la productivité des entreprises en vue de rendre celles-ci plus concurrentielles sur le plan international
- de soutenir les activités d'essai et d'expérimentation dans le secteur des ressources naturelles dans les régions dont l'économie repose fortement sur ces ressources
- d'accroître les activités des PME sur les marchés internationaux et de consolider la position des PME exportatrices
- de stimuler l'émergence d'initiatives visant le démarrage d'entreprises et d'améliorer le climat des affaires.

Renseignements :
http://www.dec-ced.gc.ca/asp/ProgrammesServices/prg_idee_pme.asp?LANG=FR#1

Programme Initiatives régionales stratégiques

Ce programme consiste à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies et des plans d'action favorisant l'éclosion d'un environnement socio-économique propice au renforcement des atouts et des avantages compétitifs des régions québécoises dans le but de leur permettre de réaliser leur potentiel de développement économique pour qu'il en résulte, à long terme, une amélioration durable de la prospérité et de l'emploi. Le programme permet d'appuyer des initiatives majeures susceptibles d'avoir un impact structurant sur l'économie régionale, en réponse à des enjeux régionaux majeurs définis dans le cadre d'un processus de consultation, de concertation et de mobilisation du milieu. Les projets et les activités qui en découlent permettent une grande flexibilité et peuvent prendre diverses formes selon les besoins d'une seule région ou d'un groupe donné de régions.

Le programme vise d'abord l'accroissement de la capacité technologique des régions pour favoriser l'utilisation des technologies les plus appropriées et leur adaptation par la PME, y compris celles d'économie sociale. Le programme permet également la mise en valeur du potentiel d'attraction touristique des régions, en plus d'augmenter la capacité d'attraction d'activités à caractère international. En outre, il appuie les régions dans leurs efforts d'adaptation au nouvel environnement économique mondial, notamment en milieu rural.

Les résultats attendus du programme comprennent, entre autres :

- l'augmentation de l'utilisation de nouvelles technologies par les PME, y compris celles d'économie sociale
- l'accroissement du nombre de touristes étrangers dans les régions
- l'augmentation du nombre de visiteurs étrangers à différents événements internationaux
- l'accroissement du nombre de projets touchant l'adaptation des régions au nouvel environnement économique mondial, notamment en milieu rural.

Programme de développement des collectivités

Ce programme national permet d'appuyer des collectivités dans toutes les régions du pays pour les aider à prendre en main le développement économique de leur milieu local. Au Québec, le PDC soutient financièrement 57 Sociétés d'aide au développement des collectivités ; il appuie également 14 Corporations de développement économique communautaire et neuf Centres d'aide aux entreprises.

Renseignements :
http://www.dec-ced.gc.ca/asp/ProgrammesServices/PDC.asp?LANG=FR

Programme dédié dans le cadre du mandat de base de l'agence

Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine

Ce programme spécial, qui doit prendre fin au mois d'août 2005, soutient les activités économiques de la région gaspésienne. Il est complémentaire des activités régulières de l'agence et donne priorité aux éléments suivants :

- la mise en valeur des infrastructures fédérales
- le développement des moyennes entreprises
- les jeunes
- l'habilitation du milieu
- les initiatives émergentes.

Renseignements :
http://www.dec-ced.gc.ca/asp/ProgrammesServices/PCAEGIM_Gaspesie.asp?LANG=FR

Programmes mandatés par le gouvernement du Canada

Programme intrastructures Canada (2000)

Dans le cadre du programme pancanadien d'infrastructures sous la responsabilité du Secrétariat du Conseil du Trésor, une entente Canada-Québec a été signée en octobre 2000 dont l'objectif est d'améliorer les infrastructures municipales, urbaines et rurales au Québec et la qualité de vie de ses citoyens. L'agence agit, pour le compte du gouvernement du Canada, à titre de ministère fédéral responsable de la mise en œuvre au Québec. L'activité de programme *Amélioration des infrastructures collectives* inclut uniquement les projets réalisés dans le cadre du Programme infrastructures Canada. À partir du 31 mars 2005, selon les termes de l'Entente, il ne sera plus possible d'approuver de nouveaux projets dans le cadre du programme.

Renseignements :
http://www.infrastructure.gc.ca/icp/partners/qc_ip_f.shtml

Travaux d'intrastructures Canada (1994)

Amorcé en 1994-1995 pour une période initiale de trois ans, le Programme Travaux d'infrastructures Canada a été prolongé de deux ans en 1997-1998. Le Programme Infrastructures Canada a remplacé ce programme en 2000. Quelques projets approuvés dans le cadre du Programme Travaux d'infrastructures Canada font toujours l'objet de dépenses par l'agence.

Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (PICTV) volet CANtex

Le PICTV a été établi par Industrie Canada ; l'agence en fait la prestation au Québec. Le volet CANtex a pour objectif d'encourager les entreprises canadiennes du secteur du textile à :

- opter pour des produits à plus grande valeur ajoutée
- exploiter de nouveaux créneaux
- accroître leur productivité.

Les entreprises du textile au Québec peuvent ainsi bénéficier de contributions pour réaliser des projets visant à accroître leur compétitivité de façon continue.

Renseignements :
http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/inctp-ptc.nsf/fr/Home

5.2 Liste des acronymes

CAE	Centre d'aide aux entreprises
CANtex	Programme des textiles canadiens
CDEC	Corporation de développement économique communautaire
CNRC	Conseil national de recherches Canada
CSEC	Centres de services aux entreprises du Canada
DEC	Développement économique Canada pour les régions du Québec
ÉTP	Équivalent temps plein
FCCE	Fonds du Canada pour la création d'emplois
GED	Gouvernement en direct
IDÉE-PME	Programme Innovation, développement de l'entrepreneurship et exportations destiné aux PME
IRS	Initiatives régionales stratégiques
NPA	Nouvelles pratiques d'affaires
OBNL	Organisme à but non lucratif
PARI	Programme d'aide à la recherche industrielle
PCAEGÎM	Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine
PDC	Programme de développement des collectivités
PIB	Produit intérieur brut
PIC	Programme infrastructures Canada
PICTV	Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement
PME	Petites et moyennes entreprises
R-D	Recherche et développement
RPP	Rapport sur le rendement
SADC	Société d'aide au développement des collectivités
SDD	Stratégie de développement durable

5.3 Bureaux d'affaires de Développement économique Canada

Abitibi-Témiscamingue
906, 5e Avenue
Val-d'Or (Québec) J9P 1B9
Tél. : (819) 825-5260 • 1 800 567-6451
Télécopieur : (819) 825-3245

Bas-Saint-Laurent
2, rue Saint-Germain Est, bureau 310
Rimouski (Québec) G5L 8T7
Tél. : (418) 722-3282 • 1 800 463-9073
Télécopieur : (418) 722-3285

Centre-du-Québec
Place du Centre
150, rue Marchand, bureau 502
Drummondville (Québec) J2C 4N1
Tél. : (819) 478-4664 • 1 800 567-1418
Télécopieur : (819) 478-4666

Côte-Nord
701, boul. Laure
Bureau 202B, C. P. 698
Sept-Îles (Québec) G4R 4K9
Tél. : (418) 968-3426 • 1 800 463-1707
Télécopieur : (418) 968-0806

Estrie
Place Andrew Paton
65, rue Belvédère Nord, bureau 240
Sherbrooke (Québec) J1H 4A7
Tél. : (819) 564-5904 • 1 800 567-6084
Télécopieur : (819) 564-5912

Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine
120, rue de la Reine, 3e étage
Gaspé (Québec) G4X 2S1
Tél. : (418) 368-5870 • 1 866 368-0044
Télécopieur : (418) 368-6256

Île-de-Montréal
3340, boul. de l'Assomption
Montréal (Québec) H1N 3S4
Tél. : (514) 283-2500
Télécopieur : (514) 496-8310

Laval — Laurentides — Lanaudière
Tour Triomphe II
2540, boul. Daniel-Johnson, bureau 204
Laval (Québec) H7T 2S3
Tél. : (450) 973-6844 • 1 800 430-6844
Télécopieur : (450) 973-6851

Mauricie
Immeuble Bourg du Fleuve
25, rue des Forges, bureau 413
Trois-Rivières (Québec) G9A 2G4
Tél. : (819) 371-5182 • 1 800 567-8637
Télécopieur : (819) 371-5186

Montérégie
Complexe Saint-Charles
1111, rue Saint-Charles Ouest, bureau 411
Longueuil (Québec) J4K 5G4
Tél. : (450) 928-4088 • 1 800 284-0335
Télécopieur : (450) 928-4097

Nord-du-Québec
Tour de la Bourse
800, square Victoria
Bureau 3800, C. P. 247
Montréal (Québec) H4Z 1E8
Tél. : (514) 283-8131 • 1 800 561-0633
Télécopieur : (514) 283-3637

Outaouais
259, boul. Saint-Joseph, bureau 202
Gatineau (Québec) J8Y 6T1
Tél. : (819) 994-7442 • 1 800 561-4353
Télécopieur : (819) 994-7846

Québec — Chaudière-Appalaches
Édifice John-Munn
112, rue Dalhousie, 2e étage
Québec (Québec) G1K 4C1
Tél. : (418) 648-4826 • 1 800 463-5204
Télécopieur : (418) 648-7291

Saguenay — Lac-Saint-Jean
170, rue Saint-Joseph Sud, bureau 203
Alma (Québec) G8B 3E8
Tél. : (418) 668-3084 • 1 800 463-9808
Télécopieur : (418) 668-7584

SERVICES CORPORATIFS
Tour de la Bourse
800, square Victoria
Bureau 3800, C. P. 247
Montréal (Québec) H4Z 1E8
Tél. : (514) 283-6412
Télécopieur : (514) 283-3302

Place du Portage, phase II
165, rue Hôtel-de-Ville
C. P. 1110, succursale B
Gatineau (Québec) J8X 3X5
Tél. : (819) 997-3474
Télécopieur : (819) 997-3340

5.4 Index

A

Abitibi-Témiscamingue, 16, 23, 27, 72

Adaptation économique, 6, 27, 72

Affaires électroniques, 14, 30

Amélioration de l'environnement économique des régions, 18, 32-34, 36, 46

Amélioration des infrastructures collectives, 5, 18, 32, 37-39, 52, 54, 69

Anglophones, 63

Approche de développement,15, 17, 26-28

Attraits touristiques, 33

B

Bas-Saint-Laurent, 8, 16, 23, 27, 72

Beauce, 23

C

Cadre de responsabilisation de gestion, 57

Centre d'aide aux entreprises (CAE), 13

Centre-du-Québec, 16, 72

Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC), 66

Centres urbains, 1, 22-24, 28

Chaudière-Appalaches 13, 16, 72

Collectivités aux prises avec des difficultés d'adaptation, 45

Collectivités de pêche, 6, 39

Collectivités vulnérables, 16

Commercialisation, 8, 9, 12, 14, 18, 25, 29, 42, 61, 62, 67

Compétitivité, 1, 2, 4, 8, 13, 14, 24, 26, 29, 33, 33, 44, 61, 67, 70

Compétitivité des entreprises, 1, 2, 4, 13, 14, 24, 26, 29, 44

Corporations de développement économique communautaire (CDEC), 13, 68

Côte-Nord, 6, 8, 16, 23, 27, 39, 72

Créneaux d'excellence, 18, 27

D

Développement des entreprises, 13, 14, 31-33, 41, 43, 52-54, 67

Discours du Trône, 1, 8

Drummondville, 23, 72

E

Économie du savoir, 7, 9, 24, 26-28, 30, 32, 34, 41-43, 46, 52

Économie sociale, 9, 12-14, 18, 30, 33, 34, 45, 52, 65, 67, 68

Estrie, 16, 72

Exportations, 13, 20, 31, 47, 55, 66, 67

G

Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine, 6, 16, 23, 27, 39, 44, 47, 55, 66, 69, 72

Gatineau, 16, 21, 22, 51, 72

Gestion axée sur les résultats, 48

Gouvernement en direct (GED), 61

I

Innovation, 1, 2, 6-9, 12-14, 17-22, 24-26, 28-30, 32, 34, 41-43, 46, 47, 52, 55, 60, 62, 66, 67

Internet, 19, 26, 30, 34, 48, 55, 61, 62, 70

L

Langues officielles, 63

Laurentides — Lanaudière, 16, 72

M

Mandat, 3, 5, 11, 37, 38, 48, 50, 57, 59, 66, 67, 69

Mauricie, 16, 72

Modernisation de la fonction de contrôleur, 57

Montérégie, 14, 39, 72

Montréal, 13, 14, 16, 21, 22, 39, 51, 66, 72

N

Nord-du-Québec, 16, 23, 27, 72

Nouvelles pratiques d'affaires (NPA), 61

O

Ottawa-Gatineau, 21

P

Petites et moyennes entreprises (PME), 2, 3, 12, 14, 16, 21, 23-26, 28, 32, 37, 43, 46, 47, 55, 61-63, 66-68, 71

Plan, 1, 2, 8, 11, 13, 18, 21, 23, 26, 27, 32, 36, 39-41, 43-47, 49, 57-63, 65, 67, 68

Pôles urbains, 16

Prestation de mesures spéciales d'ajustement, 32, 39, 40, 52, 54

Priorités, 2, 7, 8, 17, 20, 24, 28, 30, 34, 41, 49, 57, 58, 61, 65

Productivité, 6, 9, 12, 21, 23, 42, 47, 67, 70

Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine (PCAEGÎM), 6, 44, 47, 55, 66, 67, 69

Programme de développement des collectivités (PDC), 55, 66

Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (PICTV) - Volet CANtex, 6, 40, 52, 55, 66, 70

Programme infrastructures Canada (PIC), 6, 7, 38, 52, 55, 66, 69

Programme Initiatives régionales stratégiques (IRS), 47, 55, 66-68

Programme Innovation, développement de l'entrepreneurship et exportations (IDÉE) destiné aux PME, 47, 55, 66, 67, 71

Projet de loi C-9, 4

Promotion du développement économique des régions, 54

Q

Québec (ville), 18, 22, 66, 72

R

Rapport sur le rendement, 18, 19, 48

Recherche-développement (R-D), 12, 19, 21, 22

Région métropolitaine, 16, 21

Régions centrales, 22, 23, 43

Régions éloignées, 27

Régions éprouvant des difficultés d'adaptation, 8, 9, 26, 27, 30, 34, 44-46

Régions périphériques, 23, 43

Rendement, 18, 19, 21, 32, 36, 42, 43, 45-48, 50, 60

Réseau canadien de technologie (RCT), 17

Résultats, 1, 4-9, 13, 15, 17, 18-20, 22, 26-28, 30, 33, 36, 38, 39, 42-49, 58, 67, 68

Résultats prévus, 42, 45

Résultats stratégiques, 4-6, 13, 15, 18, 26, 27, 29, 44

Rimouski, 16, 27

Rouyn-Noranda, 16, 27

S

Saguenay, 14, 16, 23, 27, 39

Saguenay — Lac-Saint-Jean, 16, 26, 72

Savoir, 7, 9, 14, 21, 22, 24-30, 32, 34, 41-43, 46, 52, 62, 65

Savoir-faire, 65

Sherbrooke, 16, 22

Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), 13, 68

Stratégie de développement durable (SDD), 61, 62

T

Territoires centraux, 16

Territoires périphériques, 1, 16

Trois-Rivières 16

V

Victoriaville, 23

Villes universitaires, 16, 22, 43

Vitalité des collectivités, 1, 2, 4, 13, 14, 26, 28, 32, 39, 44